

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Analýza faktorů ovlivňujících spokojenost zákazníků na trhu osobní dopravy

The Analysis of the Factors Affecting the Customer Satisfaction on the Public Transport Market

Student: Bc. Lucie Perutková

Vedoucí diplomové práce: Ing. Miluše Hluchníková, CSc.

Ostrava 2008

VŠB-Technická univerzita Ostrava  
Katedra marketingu a obchodu

Fakulta ekonomická  
Akademický rok 2007/2008

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

ve smyslu § 17, odst. f, zákona č. 111/98 Sb. a Studijního a zkušebního řádu pro studium  
v magisterských studijních programech Vysoké školy báňské – Technické univerzity  
Ostrava, čl. 23 až 26

Jméno diplomanta: **Bc. Lucie Perutková**

Studijní obor: **Marketing a obchod**

Název tématu:

**Analýza faktorů ovlivňujících spokojenost zákazníků na trhu osobní  
dopravy**

Anglický název tématu:

**The Analysis of the Factors Affecting the Customer Satisfaction on the  
Public Transport Market**

**Z á s a d y   p r o   v y p r a c o v á n í ( o s n o v a ):**

Úvod

1. Představení společnosti Connex Morava a. s.
2. Teorie spokojenosti zákazníka
3. Metodika shromažďování dat
4. Analýza faktorů ovlivňujících spokojenost zákazníků
5. Návrhy a doporučení

Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Přílohy

Rozsah průvodní zprávy: 50 – 60 stran

Rozsah příloh: podle potřeby

Seznam odborné literatury:

FORET, M., PROCHÁZKA, P., URBÁNEK, T. *Marketing: základy a principy*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 156 s. ISBN 80-251-0790-6.

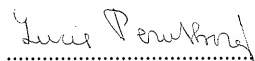
KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.

VLČEK, R. *Hodnota pro zákazníka*. Praha: Management Press, 2002. 444 s. ISBN 80-7261-068-6.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Miluše Hluchníková, CSc.

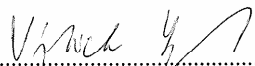
Datum zadání diplomové práce: 20. listopadu 2007


Datum odevzdání diplomové práce: 25. dubna 2008

  
.....  
diplomant

  
.....  
vedoucí DP



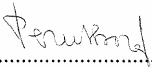
  
.....  
vedoucí katedry

  
.....  
děkan

V Ostravě dne 20. 11. 2007

**„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci včetně příloh vypracovala samostatně“.**

Datum: 23.4.2008

  
.....  
Podpis

Úvodem bych ráda touto cestou poděkovala vedoucí mé diplomové práce, Ing. Miluši Hluchníkové, CSc., za její odborné vedení, cenné rady a připomínky, které mi byly při zpracování diplomové práce přínosem.

Dále děkuji Ing. Antonínu Hradílkovi, MBA, řediteli pro strategické a personální řízení společnosti Connex Morava a.s., který mi věnoval svůj čas a ochotně mi poskytl potřebné informace a cenné rady, díky kterým jsem mohla svou diplomovou práci zpracovat.

## OBSAH

ÚVOD .....	1
1 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI CONNEX MORAVA A.S. ....	3
1.1 Základní charakteristika podniku .....	3
1.2 Předmět podnikání.....	4
1.3 Marketingová analýza .....	6
1.3.1 Analýza makroprostředí .....	6
1.3.2 Analýza mikroprostředí.....	13
2 TEORIE SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA .....	17
2.1 Spokojenost zákazníka .....	18
2.1.1 Nákupní chování spotřebitele.....	18
2.1.2 Hodnota, kvalita a spokojenost zákazníků .....	26
2.2 Služby.....	29
2.2.1 Definice a charakteristika služeb.....	29
2.2.2 Marketingový mix služeb.....	30
2.2.3 Klasifikace služeb .....	31
2.3 Doprava .....	31
2.3.1 Trh dopravních služeb .....	31
2.3.2 Doprava jako závazek veřejné služby .....	34
2.3.3 Financování veřejné dopravy .....	36
3 METODIKA SHROMAŽĎOVÁNÍ DAT .....	38
3.1 Přípravná fáze.....	38
3.1.1 Cíle výzkumu .....	38
3.1.2 Hypotézy výzkumu .....	38
3.1.3 Plán výzkumu .....	38
3.1.4 Časový harmonogram .....	39
3.2 Realizační fáze .....	40
3.2.1 Sběr informací .....	40
3.2.2 Zpracování a analýza dat.....	40
4 ANALÝZA FAKTORŮ OVLIVŇUJÍCÍCH SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKŮ.....	41
4.1 Popis současného systému uplatňovaného společností Connex Morava a.s.....	41
4.1.1 Česká technická norma ČSN EN 13816 .....	41
4.1.2 Metoda řízeného prodeje.....	43

4.1.3	Průzkumy spokojenosti .....	45
4.2	Průzkum spokojenosti zákazníků společnosti Connex Morava a.s.....	46
4.2.1	Analýza zákazníků společnosti Connex Morava a.s. ....	46
4.2.2	Analýza respondentů nevyužívajících autobusovou dopravu .....	54
4.2.3	Analýza cestujících, kteří využívají autobusovou dopravu, nikoliv však společnost Connex Morava a.s.....	55
4.2.4	Hodnocení hypotéz.....	56
4.2.5	Shrnutí .....	57
5	NÁVRHY A DOPORUČENÍ .....	58
	ZÁVĚR.....	65
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....	67
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	
	PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ DIPLOMOVÉ PRÁCE	
	SEZNAM PŘÍLOH	

# ÚVOD

Doprava je jedním z klíčových ekonomických faktorů. Působí ve své speciální funkci napříč ekonomikou a spojuje různé sektory. Umožňuje překonávat vzdálenosti, zlepšuje dělbu práce, podporuje produktivitu pracovní síly a kapitálu a tím vzrůstá prosperita, příjmy a zaměstnanost v celé ekonomice. Pro většinu občanů je veřejná osobní doprava nepostradatelná veřejná služba, zajišťující dopravní obsluhu území a tím dostupnost jejich cílů cest.

Poslední desetiletí je však charakterizováno výrazným poklesem poptávky po veřejné osobní dopravě a dynamickým nárůstem individuální automobilové dopravy. Příčinou je růst životní úrovně obyvatelstva a změna životního stylu. Zároveň dochází ke zvyšování provozních nákladů veřejné osobní dopravy vlivem růstu cen vstupů, při současném poklesu tržeb od cestujících. Výsledkem je soustavný nárůst ztrát z provozu hromadné osobní dopravy. Tyto ztráty nejsou plně schopny pokrýt dotace státu, čímž dochází k dalšímu omezování veřejné osobní dopravy. Tento trend je zapotřebí změnit. Snahou je přilákat znovu cestující k železniční a autobusové dopravě a tím omezit další rozvoj individuální dopravy na úkor posílení úlohy hromadné osobní dopravy. Návrat cestujících k železniční a autobusové dopravě však předpokládá změnu kvality dopravních služeb a rozšíření její nabídky. Aby byl tento cíl naplněn je třeba znát potřeby a požadavky cestujících, jakožto také potřeby dnešních uživatelů osobních automobilů, kteří mohou být potencionálními novými zákazníky autobusové dopravy.

Znalost potřeb zákazníků je však nezbytná nejen pro přilákání nových zákazníků, ale pro řízení a smysluplné fungování dopravních společností. Pouze na základě analýzy potřeb a požadavků cestujících mohou vytvářet a následně úspěšně realizovat svoji firemní strategii. Řada českých dopravců si však zatím plně neuvědomila důležitost marketingu a strategického řízení v tržním prostředí. Průzkum trhu, měření, analýza potřeb zákazníků a propracovaná marketingová strategie podpořená strategií finanční, výrobní a řízení lidských zdrojů jsou klíčem dlouhodobé prosperity každé firmy.

Společnost Connex Morava a.s., ve které zpracovávám diplomovou práci, je největší dopravní společností na trhu veřejné autobusové dopravy v České republice. Jejím základním



strategickým cílem je tuto pozici udržet a upevnit. Dominantní pozici mezi přepravními systémy, které firma provozuje, má doprava v závazku veřejné služby.

Cílem mé diplomové práce je provést analýzu faktorů, které ovlivňují spokojenost zákazníků na trhu osobní dopravy a zjistit spokojenost cestujících se službami společnosti Connex Morava a.s. Na základě zjištěných výsledků navrhnou opatření, která by mohla vést ke zvýšení spokojenosti zákazníků společnosti Connex Morava a.s. s poskytovanými službami.

# **1 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI CONNEX MORAVA A.S.**

## **1.1 Základní charakteristika podniku**

Historie firmy se datuje od roku 1949, kdy byl založen národní podnik ČSAD Ostrava, který se zabýval nákladní a osobní silniční dopravou a spediční činností. V roce 1993 byl podnik privatizován a vznikla společnost ČSAD Ostrava a.s. Vzhledem k zájmu zahraničních investorů pouze o diverzifikované činnosti, došlo k vyčlenění jednotlivých činností do samostatných právních subjektů. Osobní doprava byla vyčleněna do společnosti ČSAD BUS Ostrava a.s. k 1.6.1999. Do této společnosti kapitálově vstoupila nadnárodní skupina Connex Transport AB, která je největším soukromým evropským dopravcem v oblasti veřejné dopravy, provozuje dopravu autobusovou, železniční, lodní trajektovou dopravu, taxislužbu a metra v Londýně a Stockholmu. S ohledem na nárůst jejího majetkového podílu z původních 40% na 100% došlo k 1.1.2002 ke změně názvu společnosti na Connex Morava a.s. Mateřská společnost Connex je součástí divize VEOLIA Transport, která je největším soukromým evropským dopravcem provozujícím dopravu autobusovou, železniční a trajektovou, se svými 61 tisíci zaměstnanci působí v 25 zemích, provozuje 21 tis. autobusů, 3200 kolejových vozidel a 4 tis. km železničních tratí. VEOLIA transport s ročním obratem 3,6 mld. € patří do skupiny VEOLIA Environnement spolu s divizemi VEOLIA Water, VEOLIA Environmental Services a VEOLIA energy. Ve skupině VEOLIA pracuje celkem 251 tis. zaměstnanců v 65 zemích a celkový obrat skupiny dosahuje 24,6 mld. €

Základní jmění akciové společnosti Connex Morava a.s. bylo k 31.12.2005 rozděleno na 615 ks listinných akcií na jméno o jmenovité hodnotě 1 000 000,- Kč, 10 ks listinných akcií na jméno o jmenovité hodnotě 100 000,- Kč za akcii, a 13 ks listinných akcií na jméno o jmenovité hodnotě 1 000,- Kč. Všechny akcie jsou kmenovými akciemi a nejsou veřejně obchodovatelné. Jediným akcionářem společnosti Connex Morava a.s., vlastnícím 100% akcií je společnost Veolia Transport Česká republika a.s. se sídlem v Praze. Ekonomická činnost firmy je charakterizována těmito ukazateli: roční obrat 942 mil. Kč, celková aktiva 773 mil. Kč, 1 152 zaměstnanců, 900 vozidel, 39 mil. přepravených osob za rok, 63 mil. ujetých kilometrů za rok.

Podnikatelskou ideou společnosti je řídit osobní dopravu inovativně, spolehlivě a nákladově efektivním způsobem tak, aby byla tou nejlepší volbou pro klienty, zaměstnance a akcionáře.

Vize společnosti Connex Morava a.s. je, být známa jako nejlepší dlouhodobý partner, který zabezpečuje mobilitu a přitahuje více cestujících službami nad očekávání.

## **1.2 Předmět podnikání**

Předmětem podnikání společnosti Connex Morava a.s. je provoz městské, vnitrostátní a mezinárodní pravidelné a nepravidelné osobní dopravy, železniční dopravy na Železnici Desná a provoz dopravní kanceláře Transtour. Kompletní přehled podnikatelské činnosti firmy je následující:

- silniční a motorová doprava osobní,
- technická a ekonomická činnost,
- leasing spojený s financováním,
- reklama, propagace, inzerce,
- koupě zboží na účelem dalšího prodeje a prodej,
- poradenství v oblasti dopravy,
- provozování cestovní agentury,
- směnářská činnost,
- poskytování služeb a informací cestujícím v osobní autobusové dopravě,
- provozování drážní dopravy dle zákona č. 266/94 Sb.,
- činnost účetních poradců, vedení účetnictví,
- psychologické poradenství a diagnostika,
- pořádání odborných kurzů, školení a jiných vzdělávacích akcí včetně lektorské činnosti.

Dominantní pozici mezi přepravními systémy má doprava v závazku veřejné služby, kterou firma zajišťuje na základě smluv uzavřených s Olomouckým a Moravskoslezským krajem jako klíčovými partnery v rámci dopravní obslužnosti, a také s dalšími kraji či městy. Osobní autobusovou přepravu provozuje společnost v sedmi provozních oblastech. Jedná se konkrétně o oblasti Olomouc, Přerov, Šumperk, Jeseník, Ostrava, Nový Jičín a Bruntál. Železniční osobní dopravu provozuje na trati Šumperk – Kouty nad Desnou.

### **Firma provozuje následujících pět přepravních systémů.**

- Veřejná linková osobní doprava – příměstská zabezpečuje na území 16 okresů ČR základní a ostatní dopravní obslužnost, zahrnující přiměřený rozsah přepravy po všechny dny v týdnu z důvodu veřejného zájmu, především do škol, do úřadů, k soudům, do zdravotnických zařízení a do zaměstnání, včetně dopravy zpět, přispívající k trvale únosnému rozvoji tohoto územního obvodu. Firma provozuje 354 pravidelné linky s 5 940 spoji v pracovní dny, při ujetí 33,4 mil. km ročně je na těchto linkách přepraveno 58 mil. cestujících.
- Městskou hromadnou dopravu zajišťuje společnost dopravní obsluhou na území 8 měst a jejich spádových území, v rámci tohoto přepravního systému je na 24 linkách a 618 spojích přepraveno 5,7 mil. osob za rok, při jízdním výkonu 1,5 mil. km/rok.
- V rámci systému MHD je realizována ve spolupráci s dopravními podniky, dalšími silničními dopravci a s Českými drahami Integrovaná doprava na území měst Ostravy a Olomouce a jejich spádových územích. Jedná se o vysoce perspektivní systém, který výrazně zkvalitňuje a z hospodárňuje dopravní obsluhu zejména velkých městských aglomerací.
- Zahraniční linková doprava je provozována na 6 mezinárodních linkách:
  - ☐ Ostrava - Düsseldorf (SRN)
  - ☐ Ostrava – Karlsruhe (SRN)
  - ☐ Ostrava – Hamburg (SRN)
  - ☐ Ostrava - Saarbrücken (SRN)
  - ☐ Praha – Paříž (F)
  - ☐ Olomouc – Prievidza (SK)

Autobusy na těchto linkách ročně najedou cca 1 mil. km a přepraví 144 tis. cestujících. V současné době zajišťuje tuto službu pro firmu Connex Morava a.s. společnost Eurolines.

- Příležitostná osobní silniční doprava tuzemská i zahraniční je realizována na základě objednávky přepravní služby od fyzických nebo právnických osob. Tvoří doplňkový přepravní systém, s cílem maximálního využití vozového parku. Firma se orientuje především na velké cestovní kanceláře a dlouhodobou spolupráci s nimi. V systému je

trvale nasazeno 38 autobusů, část výkonů je realizována autobusy pravidelné linkové dopravy. Roční jízdní výkon představuje 3 mil. km, při 1,2 mil. přepravených osob.

### **1.3 Marketingová analýza**

Marketingové prostředí firmy tvoří všechny činitele a vlivy, které podmiňují efektivní směny s cílovými zákazníky. Chce-li být firma úspěšná, musí všechny tyto vlivy analyzovat, poznat směr jejich působení, využívat je a přizpůsobit své chování jak současnému, tak očekávanému vývoji prostředí v němž existuje. Marketingové prostředí dopravní firmy se skládá z makroprostředí a mikroprostředí.

#### **1.3.1 Analýza makroprostředí**

Makroprostředí společnosti Connex Morava a.s. tvoří širší společenské vlivy, které působí na celé mikroprostředí firmy jako celek. Tyto faktory jsou firmou více méně neovlivnitelné, pokud však firma chce být a zůstat úspěšná, musí se těmito vlivy zabývat.

#### **Ekonomické faktory**

V roce 2006 poklesly celkové investiční výdaje do dopravní infrastruktury přibližně o 5,5 mld. Kč, což je v běžných cenách oproti předcházejícímu roku pokles asi o 8%. Tyto výdaje tak tvoří 1,8% HDP (číslo nezahrnuje výdaje do místních pozemních komunikací a ostatní infrastruktury MHD), což je ve srovnání s rokem 2005 pokles o 0,4%. Tyto výdaje představují skutečně čerpané finanční prostředky z rozpočtu Státního fondu dopravní infrastruktury, včetně předfinancování výdajů, které mají být hrazeny z příslušných fondů EU. Významně vzrostly celkové výdaje na opravu a údržbu infrastruktury a sice téměř o čtvrtinu, nejvíce, asi o 50%, vzrostly výdaje do pozemních komunikací. Mírně vzrostly i výdaje na opravu a údržbu železniční infrastruktury.

Stejně jako v předcházejících letech nepřinesl ani rok 2006 výrazné změny ve vývojovém trendu osobní dopravy. Celkově došlo k mírnému poklesu počtu přepravených osob veřejnou dopravou a to o necelé 1%, přepravní výkon v osobokilometrech poklesl o 2,6%. Zvýšení

počtu přepravených osob zaznamenala železniční osobní doprava a to o 1,5%. Nárůst vykazala také veřejná autobusová doprava, přepravní výkon vzrostl o více než 10%, přepravní objem, tj. počet přepravených osob v tomto roce, více méně stagnoval. V růstovém trendu pokračovala také letecká doprava s nárůstem počtu přepravených osob o 6%. Výraznější pokles zaznamenala městská hromadná doprava s 17% poklesem ve výkonech, počet přepravených osob poklesl jen o 1%.

Nejnovější statistické údaje z oblasti veřejné dopravy ukazují následující výsledky v roce 2007.

- Počet přepravených osob linkové vnitrostátní dopravy ve veřejném zájmu klesl na 302 856, z 311 586 v roce 2006.
- Počet přepravených osob ostatní linkové dopravy poklesl z 48 826 v roce 2006, na 42 220 v roce 2007.
- Počet přepravených osob v MHD celkem vrostl v roce 2007 na 2 258 391 z 2 238 011 v roce 2006. Nejvíce osob přepravily autobusy (835 429), následované tramvaji (690 119), metrem (537 266) a trolejbusy (195 578).

### **Demografické faktory**

Moravskoslezský kraj je počtem necelých 1 250 tis. obyvatel nejlidnatější v ČR, se svými 299 obcemi však patří k regionům s nejmenším počtem sídel. Tomu odpovídá i hustota osídlení 230 obyvatel na km<sup>2</sup>, přičemž týž údaj pro celou ČR je 130 obyvatel na km<sup>2</sup>. V kraji je značně nevyrovnaná hustota obyvatelstva, kde na jedné straně najdeme místa s velkou koncentrací obyvatel (Ostrava, Karviná) a na straně druhé oblasti téměř neosídlené (Bruntál). V obcích do 499 obyvatel bydlí jen necelé 2 % obyvatel, v obcích od 500 do 4 999 obyvatel okolo 23 % obyvatel, v obcích od 5 000 do 19 999 obyvatel žije přes 13 % občanů kraje. Většina obyvatel kraje (téměř 62 %), což je v rámci ČR výjimečné, žije ve městech nad 20 tisíc obyvatel. V krajské metropoli Ostravě žije téměř 310 tis. obyvatel, tj. zhruba čtvrtina obyvatel kraje. Dalšími velkými městy s počtem obyvatel nad 50 tisíc jsou Havířov, Karviná, Frýdek-Místek a Opava.

Základním rysem současné populační situace nejen našeho regionu, ale i v rámci celé republiky je nízká porodnost a s ní spojené pozvolné stárnutí populace. Lidé bohužel v Moravskoslezském kraji ubývají také migrací. Poslední čísla však ukazují zpomalování

tohoto trendu, kdy záporné migrační saldo za rok 2007 bylo 66 obyvatel. Moravskoslezský kraj se začíná rozvíjet rychleji než v předešlých letech, ačkoliv si stále nese mnoho neduhů, se kterými se bude ještě dlouho potýkat. Do kraje přijelo více cizinců než v uplynulých letech a rychle se snižuje nezaměstnanost, která je nejmenší za posledních devět let. Tento fakt souvisí s investicemi za 87,5 miliard korun, které kraj přilákal prostřednictvím agentury CzechInvest od roku 1993. V současné době je tak třetím nejvyhledávanějším regionem v ČR. Jen v roce 2007 se pro moravský region rozhodlo dalších 17 velkých investorů, kteří do svých projektů slibují vložit přes 6 miliard korun. Největší z nich, korejská automobilka Hyundai, by po plném rozjetí výroby měla zvýšit hrubý domácí produkt celé ČR o 2,5%. Tito prestižní zaměstnavatelé z řad strojírenských, elektrotechnických, stavebních a IT firem letos přijmou stovky absolventů škol. Moravskoslezský kraj se může pochlubit kvalitními vysokými i vyššími odbornými školami zaměřenými na technické obory, které jsou pro většinu investorů největším lákadlem. V kraji se rovněž neustále zlepšuje dopravní infrastruktura a kvalifikace obyvatelstva, což jsou hlavní důvody, které do regionu lákají nové podniky. Ostrava tak přestává být zdrojem mladých talentů pro další regiony České republiky a naopak se sem lidé za prací vracejí. Ostrava a její kraje je nyní regionem, který již prožil vrchol přílivu výrobních investic a těžiště podnikání se přesouvá od výroby k výzkumu, vývoji a službám. Mezi významné průmyslové lokality v rámci Moravskoslezského kraje patří Vědecko-technologický park Ostrava a.s., Podnikatelský park Kopřivnice, Ostrava Mošnov, Ostrava Hrabová a Hyundai Nošovice.

Společnost Connex Morava a.s. využila řadu nových příležitostí na přepravním trhu k dalšímu navýšení svého obrátu. Mezi nejdůležitější rozvojové aktivity patří následující:

- dopravní obsluha nově budovaných výše zmíněných průmyslových zón,
- dopravní obsluha rozšiřovaných obytných a obchodních zón měst,
- rozvoj rekreační dopravy - rozšíření provozu skibusů a cyklobusů v Jeseníkách na Ovčárnu a v Beskydech na Slovensko.

### **Technologické faktory**

Jedním z nejsilnějších vnějších vlivů působících na marketingové rozhodování firem jsou změny v technologii. Věda poskytuje znalosti a technologie je používá. Technologie zahrnuje veškeré znalosti o tom, jak věci dělat. Zahrnuje vynálezy, techniky a ohromné množství organizovaných znalostí o čemkoliv. Technologický rozvoj je tak rychlý, že každý rok se na

světových trzích objevuje řada technologicky zcela unikátních výrobků. Dopravní podniky vystupují jako uživatelé dopravní techniky, která má většinou dlouhou dobu životnosti, konkurenční výhoda plynoucí z využívání nové technologie či techniky není v dopravě tak velká jako ve výrobní sféře. V sektoru dopravy je také třeba počítat se zásahy státu ve formě různých povinných schvalovacích řízení pro dopravní prostředky, jejichž nekontrolované používání by mohlo mít nepříznivé důsledky pro bezpečnost cestujících nebo životní prostředí.

Výzkum a vývoj značnou mírou přispívá k rozvoji Moravskoslezského kraje. Zahájení činnosti Vědecko-technologického parku v Ostravě Porubě a dlouhodobá tradice výzkumu a vývoje na místních univerzitách je zárukou připravenosti zdejších institucí na pomoc v této oblasti. **Vědecko-technologický park** se díky výhodné pozici v blízkosti VŠB – Technické univerzity stal ohniskem vědy a výzkumu a úzce spolupracuje jak s akademickým tak soukromým sektorem. Dalším významným zdrojem výzkumu je **Ostravská Technická univerzita**, která má sedm fakult, zabývajících se výzkumnými a rozvojovými aktivitami. Největší prostor této oblasti věnují fakulty elektrotechniky a informatiky a fakulta metalurgie a materiálového inženýrství. Nově vzniklým společenstvem pomáhá získat finanční podporu pro výzkumné činnosti a projekty **Podnikatelské a inovační centrum (BIC) Ostrava** a to již od roku 1996. Jednou z regionálních kontaktních organizací pro spolupráci s programy Evropské unie je **Sdružení pro rozvoj Moravskoslezského kraje**. Mezi významné společnosti zabývající se výzkumnou a vývojovou činností patří **Vítkovice – Výzkum a vývoj, spol. s r.o.** a to v oboru hutnictví železa, ocelářství, slévárenství a válcování oceli.

### **Politicko-právní faktory**

Politické prostředí vytváří silné vlivy na rozhodování a plánování podnikového marketingu. Je tvořeno legislativou, vládními orgány a zájmovými nátlakovými skupinami (lobby). Patří zde zákony na ochranu podnikání (obchodní zákoník, občanský zákoník, živnostenský zákon), zákony na ochranu spotřebitele (zákon o cenách) a na ochranu zájmů společnosti před nežádoucími podnikatelskými aktivitami (např. omezení propagace a reklamy zdraví škodlivých výrobků, omezení prodeje alkoholu, zákaz prodeje a distribuce drog apod.) Podnikový management musí tuto platnou legislativu respektovat.



Oblast veřejné dopravy je upravena dvěma základními zákony. Základní legislativní rámec vymezující linkovou autobusovou dopravu je dán zákonem č. 111/1994 Sb. o silniční dopravě, ve znění pozdějších předpisů. Pro oblast veřejné drážní dopravy je to zákon č. 266/1994 Sb., o dráhách, ve znění pozdějších předpisů. Společný přepravní řád pro veřejnou drážní a silniční osobní dopravu je stanoven vyhláškou Ministerstva dopravy č. 175/2000 Sb. Kromě těchto obecných právních předpisů jsou vztahy ve veřejné drážní a silniční dopravě regulovány přepravními a tarifními podmínkami. Tyto musí být v souladu s obecně závaznými právními předpisy, především pak s následujícími legislativními dokumenty:

- Zákon č. 129/2000 Sb., o krajích (krajské zřízení), ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů,
- Vyhláška č. 493/2004 Sb., o prokazatelné ztrátě ve veřejné linkové dopravě,
- Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů,
- Vyhláška č. 175/2000 Sb., o přepravním řádu pro veřejnou drážní a silniční dopravu,
- Nařízení Rady (EHS) č. 1893/91 ze dne 20. června 1991, kterým se mění nařízení (EHS) č. 1191/69 o postupu členských států ohledně závazků vyplývajících z pojmu veřejné služby v dopravě po železnici, silnici a vnitrozemských vodních cestách,
- Norma ČSN EN 13816 Doprava, logistika a služby, veřejná doprava osob,
- Nařízení vlády č. 70/2002 Sb., o technických požadavcích na zařízení pro dopravu osob.

### **Kulturní faktory**

Kulturní prostředí představuje řadu faktorů, které vyplývají z hodnot, zvyků, přístupů a preferencí obyvatelstva určitého státu nebo regionu. Dávají pak celkový směr chování a jednání obyvatel v oblasti ekonomické, politické a sociální. Uvnitř každé společnosti existují určité skupiny lidí, které mají společné zájmy, hodnotový systém, preference a přání. Tyto skupiny obyvatel se velmi často vyznačují odlišným nákupním chováním a mohou sloužit i dopravním firmám jako cílový trh.

Tradičními kulturními centry Moravskoslezského regionu jsou Ostrava, Opava a pro území Těšínska s významnou polskou menšinou Český Těšín. V kraji působí 22 divadel, dále 84 muzeí, 139 galerií a 55 kin. V Ostravě dále sídlí mezinárodně známá Janáčkova filharmonie. Kromě kulturního a sportovního vyžití ve městech a obcích poskytuje malebná a pestrá příroda severní Moravy a Slezska nesčetné možnosti pro rekreaci, turistiku, poznávání kulturních památek a léčebné pobyty. Moravskoslezský kraj se může pochlubit mnoha kulturními památkami, na jeho území se nachází městské památkové rezervace (centra Příboru, Nového Jičína a Štramberku). Lázeňství v kraji je založeno na využití léčebných účinků jodobromové vody v lázních Darkov s Rehabilitačním ústavem, od počátku 90. let existuje nové lázeňské sanatorium v Klimkovicích s architektonicky zajímavými budovami.

### **Přírodní faktory**

Doprava je v současné době jedním z nejvýznamnějších znečišťovatelů životního prostředí. Její podíl na emisích nejvýznamnějšího skleníkového plynu CO<sub>2</sub> kontinuálně roste. Celkové emise CO<sub>2</sub> z dopravy v ČR vzrostly v období mezi roky 1990 a 2002 o 47%, kdy v roce 1990 se doprava podílela na emisích CO<sub>2</sub> celkem 6%, v roce 2002 to bylo již 11%. Zvyšující se objem dopravy, a to především individuální, tak zvyšuje celkovou zátěž životního prostředí. Nutnost podpory veřejné osobní dopravy je proto z pohledu znečištění ovzduší jednoznačná. V rámci ochrany životního prostředí je nezbytné podporovat nižší zátěž hromadných přeprav a zaměřit se na snižování hladiny emisí a hluku. Prostředkem k dosažení cíle je zvýšení poměru dopravních prostředků s ekologickým pohonem k celkovému počtu dopravních prostředků ve veřejné osobní dopravě. Mezi nejperspektivnější alternativní paliva patří, společně s biopalivy, zemní plyn. S jeho masovým rozšířením v příštích letech počítá Evropská unie. V dubnu 2006 byla podepsána „Dohoda o rozšíření zemního plynu jako alternativního paliva v dopravě“ mezi státem reprezentovaným Ministerstvem průmyslu a obchodu a devíti plynárenskými společnostmi. Z jejího textu vyplývá, že do roku 2020 by zemní plyn měl mít minimálně desetiprocentní podíl na celkové spotřebě pohonných hmot v dopravě. Plynárenské společnosti se mimo jiné zavázaly, že podpoří nákup ekologických autobusů a vybudují síť plnicích stanic v hodnotě jedné miliardy korun. Z celkového počtu zhruba 630 vozidel s plynovým pohonem, které se nyní pohybují na českých silnicích, je zhruba 200 autobusů v městské a meziměstské linkové dopravě, nejvíce pak v severních Čechách a na severní Moravě.

Z hlediska životního prostředí patří Moravskoslezský region k nejzatíženějším regionům v ČR. Problémy spočívají v kontaminaci půdy a v ekologických škodách způsobených těžbou a důlními poklesy. I když se značně zlepšila kvalita ovzduší, zejména oblast černouhelných pánví je stále velice zatížená. Naproti tomu horské oblasti Beskyd a Jeseníků jsou pro svoji malou hustotu obydlí velmi často vyhledávány turisty. Více než polovinu území kraje zaujímá zemědělská půda, na dalších více než 35 % se rozprostírají lesní pozemky (především v horských oblastech Jeseníků a Beskyd). Vedle přírodního bohatství se v kraji vyskytují bohaté zásoby nerostných surovin – především rozhodující domácí zásoby černého uhlí, dále ložiska zemního plynu, vápenec, žula, mramor, břidlice, sádrovec, štěrkopísky, písky a cihlářské jíly.

Analýzu makroprostředí společnosti Connex Morava a.s. shrnuje **analýza PEST**. Předmětem PEST analýzy je specifikace vlivů okolí na činnost organizace. Mezi důležité vlivy patří:

- **politické vlivy**
  - vstup do EU a zavedení standardů dopravní obslužnosti,
  - přístup vlády k problematice veřejné dopravy,
  - dopady voleb,
  - harmonizace dopravní legislativy s EU, zvýšení nároků na dopravce,
  - zvýšené nároky na ochranu životního prostředí,
  - změna státoprávního uspořádání – organizace dopravy z úrovně krajů,
- **ekonomické vlivy**
  - snižování státních dotací do dopravy,
  - růst ceny vstupů (pohonné hmoty, cena práce, ceny vozidel),
  - růst investičních aktivit zahraničních investorů,
- **sociokulturní vlivy**
  - dopady (ne)zaměstnanosti na potřeby veřejné dopravy,
  - růst životní úrovně – rozvoj individuálního automobilismu, veřejná doprava – služba pro obyvatelé v nižších příjmových kategoriích,
  - zvýšený zájem o cestování do zahraničí,
- **technologické vlivy**
  - zvyšování technických nároků na vozidla (EURO 3),
  - rozvoj telematiky a aplikací IT v dopravě,
  - odbavování pomocí čipových karet, e-business,

- řízení dopravních sítí pomocí nových IS/IT – změna tradiční organizace,
- vyšší nároky na řidiče a management.

### 1.3.2 Analýza mikroprostředí

Mikroprostředí firmy Connex Morava a.s. tvoří vlivy, které bezprostředně ovlivňují možnost firmy realizovat svou hlavní funkci, a to uspokojovat potřeby zákazníků.

#### Zákazníci

Firma má dvě základní zákaznické skupiny.

#### **1. Cestující veřejnost** – jedná se o standardní zákazníky.

Tuto skupinu můžeme dále členit podle dvou hledisek.

##### **A. Podle jednotlivých přepravních systémů, které firma Connex Morava a.s. provozuje.**

##### ▪ Zákazníci veřejné osobní dopravy v rámci základní a ostatní dopravní obslužnosti.

Tuto skupinu tvoří zejména zaměstnanci při cestách do a ze zaměstnání, žáci a studenti, občané při cestách do úřadů, k soudům, do zdravotnických zařízení. Tito cestující využívají následujících přepravních systémů:

- příměstská autobusová doprava,
- městská hromadná doprava,
- integrovaná doprava.

Tato skupina cestujících tvoří největší část z celkového počtu zákazníků společnosti Connex Morava a.s. Doprava v závazku veřejné služby je totiž dominantním přepravním systémem v rámci předmětu podnikání firmy.

##### ▪ Zákazníci rekreačních linek – jedná se o cestující využívající Skibusy a Cyklobusy v Jeseníkách a Beskydech a víkendové rekreační linky Ostrava – Beskydy a zpět.

##### ▪ Zákazníci příležitostné osobní silniční dopravy tuzemské i zahraniční. Příležitostná doprava je realizována na základě objednávky přepravní služby od fyzických nebo právnických osob. Tvoří doplňkový přepravní systém, jehož cílem je maximální

využití vozového parku. Zákazníky této skupiny jsou především velké cestovní kanceláře.

- Zákazníci zahraniční linkové dopravy, která je provozována na 6 mezinárodních linkách, vyjmenovaných v kapitole 1.2. Pro firmu Connex Morava a.s. v současné době zajišťuje tuto službu společnost Eurolines na základě smlouvy.

## **B. Z hlediska tržeb z jízdného pro firmu.**

- Cestující, kteří platí plnou cenu jízdenky, tzv. obyčejné jízdné (pracující, studenti nad 26 let apod.) Tito zákazníci mohou buďto platit jednorázově (jednoduchá jízdenka) za každou cestu, nebo využijí možnost předplatních jízdenek (5, 10 jízd nebo měsíční jízdenka).
- Cestující, kteří neplatí plnou cenu jízdenky, ale zlevněné jízdné a to podle toho, do které podskupiny patří (druhé a další dítě do věku 6 let v doprovodu jednoho a téhož cestujícího, děti ve věku 6 – 15 let, žáci, studenti a učni ve věku 15 – 26 let, držitelé průkazu ZTP, ZTP/P, rodiče cestující k návštěvě dětí zdravotně postižených umístěných v ústavech).
- Cestující, kteří se přepravují bezplatně. Jedná se o jedno dítě do 6 let v doprovodu osoby starší 10 let, průvodce držitele průkazu ZTP/P a vodícího psa nevidomého, představitele státní moci a soudce.

Cestující hradí jízdné buďto podle tarifů jednotlivých integrovaných systémů (např. IDSOK – Integrovaný dopravní systém olomouckého kraje, ODIS – Ostravský dopravní integrovaný systém) nebo podle kilometrického ceníku společnosti Connex Morava a.s., tam kde není zaveden integrovaný dopravní systém.

**2. Dotační místa** – jsou jimi okresní a krajské úřady. Dominantní pozici mezi přepravními systémy firmy má doprava v závazku veřejné služby. Ta je zajišťována na základě smluv uzavřených s Olomouckým a Moravskoslezským krajem, jsou proto pro firmu klíčovými partnery v rámci dopravní obslužnosti. Dalšími zákazníky jsou ostatní kraje a města.

## **Dodavatelé**

Do této složky marketingového mikroprostředí patří ti, kteří ovlivňují možnost dopravní společnosti získat potřebné zdroje, jež jsou nutné pro plnění funkce společnosti. Jsou to firmy a fyzické osoby, které zásobují dopravní firmu dopravními prostředky a zařízeními, náhradními díly, energií, vodou, pohonnými hmotami, výpočetní technikou nebo poskytují různé služby.

Dominantní postavení mezi **dodavateli autobusů** pro firmu Connex Morava a.s. mají firmy Iveco Czech Republic, a. s. (společnost, která koupila v roce 2001 tuzemskou firmu KAROSA Vysoké Mýto) a SOR Libchavy. Autobusy značek Mercedes Benz, M.A.N., Renault jsou vzhledem k vyšší hladině pořizovacích cen v menším rozsahu používány v zájezdové dopravě. Vzhledem k výraznému zvýšení kvality autobusů tuzemských výrobců předpokládá firma přechod na zahraniční značky pouze v případě srovnání cenových relací, respektive výhodnějších podmínek financování. Pro výběr dodavatelů autobusů je vypisována veřejná soutěž a to z důvodu poskytování služby, která je závazkem veřejné služby.

U **pohonných hmot** jsou kontrakty s dodavateli realizovány na regionální úrovni vzhledem k přibližně stejným nákupním podmínkám v celé ČR, kdy jsou uplatňována zpravidla množstevní slevy, případně delší doba splatnosti. Stejně jako u dodavatelů autobusů i zde musí firma vypisovat veřejnou soutěž, s délkou kontraktů na 5 let. Současným dodavatelem pohonných hmot je firma CDL Ostrava.

**Servisní a opravárenské služby** jsou zpravidla u podniků ČSAD zajišťovány vlastními kapacitami, které využívají i malí dopravci. Firma Connex Morava a.s. v současné době využívá outsourcingu těchto služeb a jejím dodavatelem je firma KARMOBIL.

Hlavními dodavateli, kteří poskytují **školící služby** v oblastech dopravní problematiky školení řidičů jsou firmy EDUKO s.r.o. a AutoEdu s.r.o. Jedná se o certifikované firmy, jejichž školení je nejvýznamnější z hlediska odbornosti a také podílu na objemu školení celkem. Dalšími dodavateli v oblasti školících služeb, a to především zaměstnanců THP (legislativa, dopravní problematika, manažerská školení, vzdělávání v oblasti HR, bezpečnost práce, atd.) jsou: Anag Olomouc, ČESMAD Bohemia, Společnost dopravy ČS VTS, Dům techniky Ostrava, GARATRANS, s.r.o., Institut environmentálních služeb, Institut Jana Pernera, o.p.s. a další.

## **Zprostředkovatelé**

Mezi marketingové zprostředkovatele patří firmy, které pomáhají dopravní společnosti Connex Morava a.s. při podpoře, zprostředkování a prodeji dopravních služeb. Jsou to zejména zprostředkovatelé (agenti, obchodní zástupci, cestovní kanceláře a logistické firmy), agentury marketingových služeb a finanční zprostředkovatelé (banky, úvěrové společnosti a pojišťovny). Do výše zmíněných skupin patří například společnost ČSAD Ostrava a.s., která zajišťuje předprodej jízdenek pro společnost Connex Morava a.s. nebo společnost Eurolines, která se zabývá provozem mezinárodních autobusových linek.

## **Konkurence**

Na trhu veřejné autobusové dopravy v ČR působí více než 8 tisíc dopravců. Přes 90% trhu pravidelné autobusové dopravy ovládají bývalé podniky ČSAD, které tvoří kategorii dopravců s více než 50 vozidly, na trhu příležitostné osobní silniční dopravy (zájezdová) působí především malí dopravci.

Mezi hlavní konkurenty společnosti Connex Morava a.s. v odvětví patří následující firmy: ČSAD Frýdek-Místek, ČSAD Havířov, ČSAD Karviná, ČSAD Vsetín, ČSAD Brno, TQM Opava a.s., Bus slezsko, Connex východní Čechy, Connex Praha, Jihotrans České Budějovice a další.

Pro vstup na trh pravidelné autobusové dopravy existují bariéry ve formě koncesovaných živností a zejména licencí na provozování pravidelných autobusových linek. Díky těmto bariérám jsou konkurenční pozice dopravců do značné míry stabilizovány a změny tržních podílů jsou realizovány především na základě nákupu konkurenčních podniků.

## 2 TEORIE SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA

V úvodu této kapitoly definuji základní pojmy, které souvisejí s problematikou spokojenosti zákazníků. Mezi tyto řadím definici marketingu, dopravního marketingu, služby, dopravní služby, a dále pojmy kvalita a spokojenost.

### ▪ Marketing a dopravní marketing

Marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot. [2] Upravená definice pro potřeby dopravního marketingu zní, „Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka způsobem zajišťujícím splnění cílů dopravní firmy.“ [6]

### ▪ Služba a dopravní služba

Kotler definuje službu následovně: „Služba je jakýkoliv akt nebo výkon, který může jedna strana nabídnout jiné straně a který je svojí podstatou nehmotný a nevede ke změně vlastnictví. Příprava služby může, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem“. [1]

Pro potřeby dopravního marketingu je možno definovat dopravní služby jako „činnosti poskytovatele dopravní služby při přemísťování osoby nebo nákladu z výchozího do cílového místa“. [6]

### ▪ Kvalita

Americká společnost pro kontrolu kvality definuje kvalitu jako „souhrn vlastností a charakteristických rysů výrobku nebo služby klíčových pro jejich schopnost uspokojovat uváděné nebo předpokládané potřeby“. [1]

### ▪ Spokojenost

Z definice spokojenosti P. Kotlera vyplývá, že „spokojenost je pocit radosti nebo zklamání nějaké osoby vyvolaný porovnáním vnímaných výkonů (nebo vnímaného výsledku) k očekávání. Nedojde-li ke splnění očekávání, je zákazník nespokojený. Předčí-li výrobek nebo služba jeho očekávání, je zákazník vysoce spokojený nebo potěšený“. [1]



## 2.1 Spokojenost zákazníka

Cílem marketingu je poznat a uspokojit potřeby a přání cílových zákazníků. Problematika zákaznického chování se obecně týká toho, jak jednotlivci, skupiny zákazníků a organizace produkty vybírají, nakupují, používají, jak nakládají s produkty, které slouží k uspokojování jejich potřeb a přání.

Porozumět kupnímu chování zákazníků není jednoduché, protože chování zákazníků na trhu je složitý proces. Motivy a chování lidí při procesu koupě jsou často komplikované a nepředvídatelné. Lidé chtějí koupit získat určitý výrobek nebo službu, aby uspokojili své potřeby a přání nebo vyřešili svůj problém. Často se stává, že zákazníci se chovají odlišně od toho, jak deklarují své potřeby a svá přání. Marketingoví odborníci musí poznávat a analyzovat potřeby, přání, postoje, preference a kupní chování cílových zákazníků. Pouze dobrá znalost úrovně, časového a prostorového rozlišení potřeb zákazníků může být základem pro výběr nákupní, technologické, marketingové, logistické a jiné strategie firmy.

„Lidská potřeba vychází z pocitu nedostatku a naše vědomí se snaží tento nedostatek odstranit.“ [8, str.7] Potřeby jsou v různých společnostech různé a odlišují se i u jednotlivých lidí. Můžeme rozlišovat mezi pěti typy potřeb, a to potřeby vyřčené, reálné, nevyřčené, potřeby pro radost a tajné potřeby. [1, str. 62]

### 2.1.1 Nákupní chování spotřebitele

Startovní čarou k pochopení chování spotřebitelů je model stimul-reakce, který je ukázán na obr. 2.1.

Obr. 2.1 Model nákupního chování



Pramen: [2]

Výchozím bodem výzkumu chování zákazníka je poznání, jak zákazník reaguje na různé vnější podněty, ale zejména na podněty marketingové. Jedná se o čtyři P marketingového mixu: produktová politika (product), cenová politika (price), distribuční politika (place) a komunikační politika (promotion). Ostatní podněty se týkají významných faktorů a událostí v prostředí kupujícího: ekonomických, politických, technologických a kulturních. Uprostřed modelu je zákazník, který funguje jako „černá skříňka“. Úkolem marketingových pracovníků je poznat, co se odehrává v mysli zákazníka v době mezi obdržetím vnějších podnětů a mezi kupním rozhodnutím. Tento proces ovlivňují charakteristiky zákazníka (osobní, kulturní, sociální a psychologické) a postup rozhodování zákazníka (uvědomění si potřeby, sběr informací, vyhodnocení alternativ, rozhodnutí o koupi, chování po použití výrobku nebo služby). Pravá strana modelu představuje sekvenci jednotlivých kroků kupního rozhodování. Marketingoví specialisté nikdy přesně nezjistí, co se děje v černé skříňce spotřebitele, nikdy přesně nepředpoví jeho chování, avšak tento model může pomoci pochopit zákazníky, pokládat jim ty správné otázky a mohou marketéry naučit, jak spotřebitele ovlivnit.

### **Faktory ovlivňující chování spotřebitele**

Chování spotřebitele je významně ovlivňováno kulturními, společenskými, osobními a psychologickými faktory, viz. obr. 2.2. Marketéři většinou nedokáží tyto faktory řídit, avšak musí je brát v úvahu.

Obr. 2.2 Faktory ovlivňující chování

Kulturní	Společenské	Osobní	Psychologické
Kultura	Referenční skupiny	Věk a fáze života	Motivace
Subkultura	Rodina	Zaměstnání	Vnímání
Společenská třída	Role a společenský status	Ekonomická situace	Učení
		Životní styl	Přesvědčení a postoje
		Osobnost a sebepojetí	

Pramen: upraveno dle [1, 2]

### ***Kulturní faktory***

Kulturní faktory mají na chování spotřebitele nejsilnější a nejvýznamnější vliv. Je důležité pochopit roli, kterou hraje kultura, subkultura a společenská třída kupujícího.

- **Kultura** - v souvislostech nákupního chování je kultura definována jako: „*celkový součet nabytých názorů, zásad a zvyků, které slouží k řízení nákupního chování příslušníků konkrétní společnosti.*“ [7, str. 428] Prvky kultury se přenášejí třemi všudypřítomnými společenskými institucemi: rodinou, církví a školou. Čtvrtou společenskou institucí, která hraje hlavní úlohu v přenosu kultury, jsou hromadné sdělovací prostředky.
- **Subkultura** - každá kultura zahrnuje menší subkultury, jako národnostní, náboženské, geografické a regionální, rasové a věkové, některé prameny zařazují také subkulturní kategorii pohlaví.
- **Společenská třída** - téměř každá společnost má určitou strukturu společenských tříd, které představují poměrně trvalé a spořádané rozdělené společnosti. Jejich členové sdílejí podobné hodnoty, zájmy a vzorce chování. [2]

### *Společenské faktory*

Spotřebitelské chování je ovlivňováno také společenskými faktory, například menšími skupinami spotřebitelů, rodinou, sociálním postavením a rolí.

- **Referenční skupiny** - skupiny ovlivňují chování lidí. Ty, které mají přímý vliv na člověka a do nichž osoba přímo patří, se nazývají členské skupiny. Někdy jde o primární skupiny, kde dochází k pravidelné, ale neformální interakci – příkladem je rodina, přátelé, sousedé a spolupracovníci. Dále existují sekundární skupiny, které jsou formálnější a jejich interakce není pravidelná. Zahrnují organizace jako náboženské skupiny, profesní asociace a odborové svazy. Lidé jsou často ovlivněni referenčními skupinami, do kterých nepatří. Aspirační skupina je taková skupina, do níž si jedinec přeje patřit, naopak skupiny, jejichž hodnoty nebo chování jedinec odmítá se nazývají disociační skupiny.
- **Rodina** - rodina je nejdůležitější nákupní organizační jednotkou spotřebního zboží ve společnosti a členové rodiny tvoří nejvlivnější primární referenční skupinu. V životě kupujícího rozlišujeme dva typy rodin. Orientační rodina sestává z rodičů a jejich dětí. Ještě přímější vliv na každodenní nákupní chování má tzv. reprodukční rodina – čili partner a děti.
- **Role a společenský status** - jedinec vždy patří do několika skupin – rodiny, klubů, organizací. Postavení v rámci každé skupiny je definováno pomocí role a statutu. Role můžeme definovat jako „*činnosti, které od osoby očekává její okolí.*“

[2, str. 317] Každá role je spojena se statutem, jenž odráží všeobecnou vážnost, kterou role vzbuzuje ve společnosti.

### ***Osobní faktory***

Rozhodnutí kupujících je dále ovlivněno také jejich osobními charakteristickými vlastnostmi.

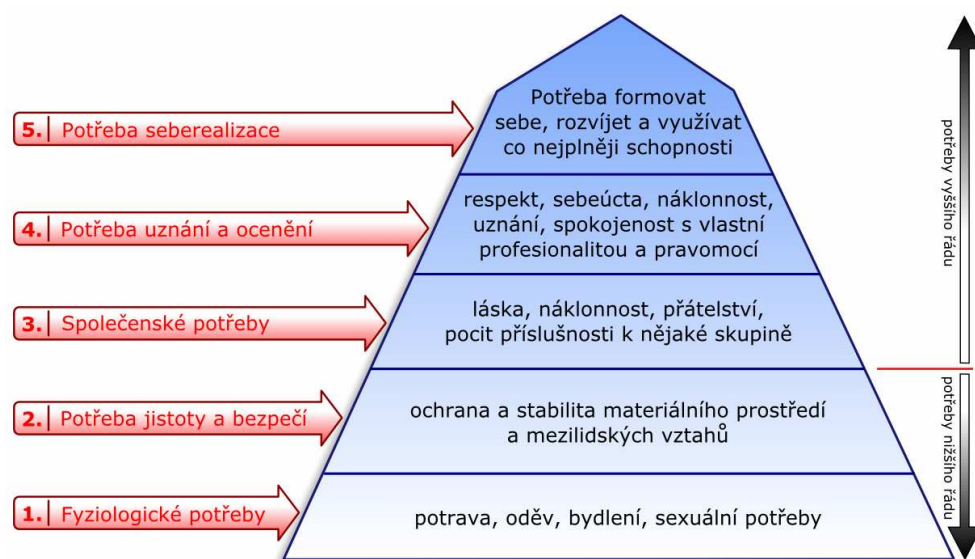
- **Věk a fáze života** - lidé během svého života mění zboží a služby, které kupují. Preference a vkus při nákupu potravin, oblečení, nábytku a dovolených se s věkem často mění. Nákup je také často ovlivněn životním cyklem rodiny – tedy fázemi, jimiž rodina během své existence prochází.
- **Zaměstnání** - ovlivňuje typ zboží a služeb, které člověk kupuje. Marketéři se snaží identifikovat profesní skupiny, které mají o jejich výrobky a služby větší zájem.
- **Ekonomická situace** - výběr výrobků je silně ovlivněn ekonomikou: disponibilním příjmem, úsporami a aktivy, dluhy, možnostmi získat půjčku a přístupy k utrácení a spoření. Výrobci luxusního zboží mohou být zranitelní v případě hospodářského poklesu. Naznačují-li ekonomické ukazatele, že dojde k hospodářskému poklesu, musí marketéři podniknout kroky ke změnám designu výrobků a jejich přecenění nebo k zavedení levnějších značek, aby mohli nadále poskytovat hodnotu cílovým zákazníkům.
- **Životní styl a hodnoty** - lidé, kteří pocházejí ze stejné subkultury, společenské třídy a profese, mohou mít zcela odlišný životní styl. Životní styl je „*způsob života jednotlivce, který je vyjadřován jeho aktivitami, zájmy a názory.*“ [2, str. 321] Odráží nejen společenskou třídu a osobnost člověka, zobrazuje celý jeho vzorec chování a vzájemného působení na okolí. Rozhodování spotřebitelů je často ovlivňováno klíčovými hodnotami, systému přesvědčení, které se skrývají pod názory a chování spotřebitelů.
- **Osobnost a sebepojetí** - jedinečná osobnost každého člověka ovlivňuje jeho nákupní chování. Osobnost představuje „*jedinečné psychologické charakteristiky, které vedou k relativně konzistentním a trvalým reakcím na okolní prostředí.*“ [2, str. 323] Osobnost obvykle popisujeme pomocí termínů jako sebedůvěra, převaha, společenskost, neprůbojnost a přizpůsobivost. Osobnost lze využít při analýze spotřebního chování u určitého produktu nebo značky. [1]

## Psychologické faktory

Reakce spotřebitelů na různé marketingové stimuly podstatně ovlivňují čtyři psychologické procesy: motivace, vnímání, učení a přesvědčení a postoje.

- **Motivace** - každá osoba má neustále mnoho potřeb. Některé potřeby jsou biologické, protože vznikají z fyziologických stavů napětí, jako je hlad, žízeň nebo nepohodlí. Jiné potřeby jsou rázu psychologického, které vznikají z psychologických stavů napětí, jako je potřeba uznání, váženosti nebo sounáležitosti. Potřeba se stává motivem, jakmile dosáhne určité hladiny intenzity. „*Motiv je potřeba, která dosáhne takové síly, že se jednotlivec snaží ji uspokojit.*“ [2, str. 325] Tři nejznámější teorie lidské motivace – teorie Sigmunda Freuda, Abrahama Maslowa a Fredericka Herzberga – mají rozdílné důsledky pro analýzu spotřebitelů a marketingovou strategii. [1]
  - a) Freudova teorie - vychází z předpokladu, že lidé si ve většině případů neuvědomují skutečné psychologické vlivy, které působí na jejich chování.
  - b) Maslowova teorie - lidské potřeby jsou uspořádány hierarchicky, od těch nejnaléhavějších až k těm nejméně naléhavým, viz. obr. 2.3. Lidé se pokoušejí nejprve uspokojit své nejdůležitější potřeby, pak ty, které jsou důležité hned po nich. Maslowova teorie však není obecně platná pro všechny kultury. [2]

Obr. 2.3 Maslowova hierarchie potřeb



Pramen: upraveno dle [1]

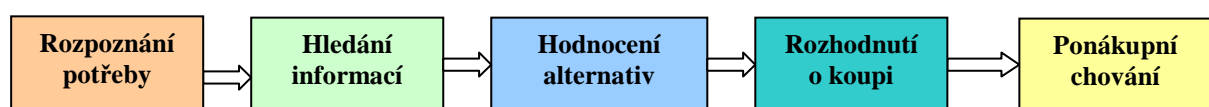
- c) Herzbergova teorie - jedná se o dvoufaktorovou teorii, která rozlišuje dissatisfactory (faktory způsobující nespokojenost) a satisfactory (faktory, které způsobují spokojenost). Pouhá nepřítomnost dissatisfactorů nestačí, pro motivaci k nákupu jsou nezbytné satisfaktory.
- **Vnímání** - předpokladem k jednání jedince je motivace. To, jak bude taková osoba skutečně jednat, je však ovlivněno jejím vnímáním dané situace. Dva lidé se stejnou motivací mohou ve stejné situaci jednat odlišně, protože situaci vnímají odlišně. Lidé vnímají informace pomocí pěti smyslů: zraku, sluchu, čichu, chuti a hmatu. Každý však tyto senzorní informace přijímá, řadí a interpretuje individuálně. [1]
  - **Učení** - jednáním se lidé učí. Učení vede ke změnám v individuálním chování. Většina lidského chování je naučená. Jde o výsledek vzájemného působení motivů, podnětů, náznaků, reakcí a odměn.
  - **Přesvědčení a postoje** - lidé získávají postoje a přesvědčení na základě jednání a učení. Ty zase ovlivňují jejich nákupní chování. Přesvědčení je mínění jednotlivce o určité skutečnosti, může být založeno na skutečné znalosti, názoru nebo víře, může také mít emocionální náboj. Na základě postojů si lidé vytvářejí příznivý nebo nepříznivý názor na věci a jsou jimi přitahováni nebo odpuzováni. Postoje lidí se týkají náboženství, politiky, oblečení, hudby, tudíž téměř všeho.

### Nákupní rozhodovací proces spotřebitele

#### *Proces rozhodování o koupi – model pěti stadií*

Tento model, vyvinutý marketingovými odborníky, je rozdělený do pěti stadií, které zobrazuje obr. 2.4. Je z něj zřejmé, že nákupní proces začíná dlouho před samotnou koupí a důsledky se projevují ještě dlouho poté. Spotřebitelé při nákupu neprocházejí vždy všemi pěti stadii. Některá mohou vynechat nebo změnit jejich pořadí. Například u rutinních nákupů po uvědomění si potřeby následuje přímo nákupní rozhodnutí. Model tak poskytuje všeobecný rámec v případě komplexního nového nákupu.

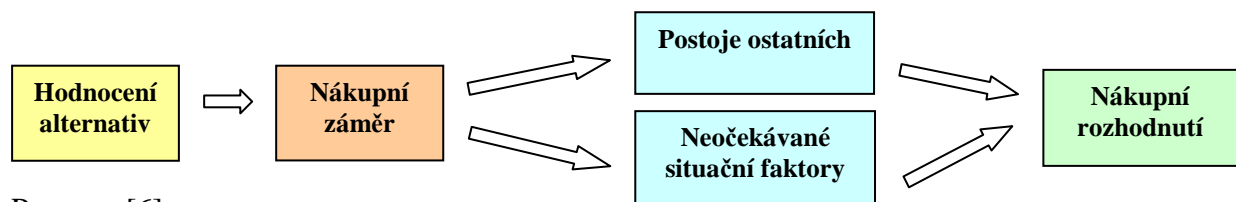
Obr. 2.4 Model nákupního procesu



Pramen: upraveno dle [1, 2]

- **Rozpoznání potřeby** - nákupní proces začíná v okamžiku, kdy kupující zjistí, že má nějaký problém nebo potřebu, tzn. kupující pocítuje rozdíl mezi svým skutečným a vytouženým stavem.
- **Hledání informací** - zákazník, u něhož byl vzbuzen zájem, může a nemusí vyhledávat další informace. Pokud je jeho pohnutka silná a v blízkosti se nachází uspokojivý produkt, spotřebitel jej koupí. Spotřebitel však může mít tendenci pátrat po dalších informacích, které získává z několika zdrojů a to osobních (rodina, přátelé), komerčních (reklama, internet), veřejných (spotřebitelské hodnotící organizace), zkušenostních (zacházení, prohlížení, užívání výrobku). Zákazník obvykle získává nejvíce informací z komerčních zdrojů. Nejúčinnější jsou však zdroje osobní (při nákupu služeb více než při nákupu produktů). Komerční zdroje plní informativní funkci, zatímco osobní zdroje plní legitimizující a hodnotící funkci. [1, 2]
- **Hodnocení alternativ** - jedná se o fázi nákupního rozhodování, ve které zákazník používá informace k hodnocení jednotlivých alternativ z řady možností.
- **Rozhodnutí o koupi** - rozhodnutí o koupi je fáze nákupního rozhodování, ve které spotřebitel skutečně zakoupí produkt. I v případě, kdy spotřebitel provádí detailní hodnocení nákupu, mohou mezi kupní úmysl a kupní rozhodnutí zasáhnout dva obecné faktory, jak ukazuje obr. 2.5. Prvním faktorem jsou postoje jiných. Rozsah, v jakém postoj jiné osoby ovlivňuje preference pro určitou alternativu spotřebitele, závisí na dvou veličinách a to na, intenzivně negativního nebo pozitivního názoru druhé osoby a na motivaci spotřebitele vyhovět přání druhé osoby. Druhým faktorem jsou neočekávané situační faktory, které mohou náhle změnit nákupní úmysl. Proto preference ani nákupní záměr nemusí vždy vyústit ke skutečné nákupní volbě.

Obr. 2.5 Možné kroky mezi hodnocení alternativ a nákupním rozhodnutím



Pramen: [6]

- **Ponákupní chování** - jde o fázi nákupního rozhodování, ve které spotřebitel podnikne další kroky v závislosti na své spokojenosti nebo nespokojenosti s produktem. To co rozhodne, zda je kupující s produktem spokojen či nespokojen je vztah mezi očekáváním zákazníka a vnímaným výkonem produktu. (Ne) spokojenost s výrobkem ovlivní následné chování. Je-li spotřebitel spokojený, existuje větší pravděpodobnost, že si výrobek koupí znovu. Spokojený zákazník bude také šířit o značce příznivé zprávy. Proto marketéři říkají „Naší nejlepší reklamou je spokojený zákazník“. Zatímco spokojený zákazník o své spokojenosti řekne v průměru třem dalším lidem, nespokojený zákazník si postěžuje jedenácti lidem. Prozíravá firma bude proto pravidelně zjišťovat spokojenost zákazníků. Nemůže se jen spoléhat na to, že nespokojení zákazníci sami sdělí důvod své nespokojenosti. Dle průzkumů 96% nespokojených zákazníků svůj problém nikdy prodejci nesdělí. Firmy by proto měly vytvořit systém pro návrhy spotřebitelů, kde by zákazníci mohli své stížnosti a návrhy předkládat. [2]

### *Typy nákupního rozhodování*

Rozhodovací proces spotřebitele se bude také lišit podle typu nákupního rozhodování, které bude jiné u zubní pasty, drahého fotoaparátu nebo nového automobilu. Obr. 2.6 uvádí typy nákupního chování spotřebitele podle stupně angažovanosti a závažnosti rozdílů mezi jednotlivými značkami.

Obr. 2.6 Čtyři typy nákupního chování

	Vysoká angažovanost	Malá angažovanost
Výrazné rozdíly mezi značkami	Komplexní nákupní chování	Hledání různorodosti
Malé rozdíly mezi značkami	Nákupní chování snižující nesoulad	Běžné nákupní chování

Pramen: [2]

- **Komplexní nákupní chování** - zákazník je výrazně angažován pro nákup a vnímá výrazné rozdíly mezi značkami. Jedná se o nákup produktu drahého, rizikového, kupovaného zřídka nebo vyjadřujícího povahu kupujícího. V tomto případě zákazník zjišťuje o produktové kategorii mnoho informací.



- **Nákupní chování snižující nesoulad** - spotřebitel se nachází v situaci charakterizované jeho vysokou angažovaností, avšak nízkým vnímáním rozdílů mezi značkami. Jedná se například o nákladné, nepravidelné nebo rizikové nákupy. Příkladem může být zákazník kupující podlahovou krytinu, kdy se jedná o věc drahou, je určitým sebevyjádřením majitele, avšak zákazník může považovat většinu podlahových krytin ve stejné cenové relaci za rovnocenné. Kupující si tedy zjistí jaké produkty jsou dostupné, avšak samotný nákup se odehraje poměrně rychle, kupující
- **Běžné nákupní chování** - míra angažovanosti zákazníka, stejně jako vnímání rozdílů mezi značkami je nízké. Jedná se většinou o levné a často kupované produkty. Zákazníci nevyhledávají informace o značkách, nehodnotí je a nečiní závažná rozhodnutí. Jsou pasivně ovlivňováni informacemi z televize a časopisů. V těchto případech, kdy zákazníci nejsou věrni jedné značce, marketéři často používají cenové a prodejní akce. Za účinnější medium je považovaná televize než tisk.
- **Hledání různorodosti** - zákazník se nachází v situaci nízké míry angažovanosti avšak současně existuje silné vnímání rozdílů mezi značkami. V těchto případech spotřebitelé často přecházejí od jedné značky ke druhé. Důvodem není nespokojenosti s původní značkou, ale touha po různorodosti.

### 2.1.2 Hodnota, kvalita a spokojenost zákazníků

Firmy, které chtějí v dnešním světě uspět a zvítězit na trhu, potřebují novou filozofii, musí být zákaznický orientované. To znamená, že musí cílovým zákazníkům poskytovat vyšší hodnoty, musí se stát experty na tvorbu vztahů se zákazníky, nejen na tvorbu produktu. Schéma v příloze č. 1 ukazuje názorně moderní zákaznický orientovanou strukturu společnosti. Marketing, který v tomto hraje důležitou roli nemůže však fungovat izolovaně od ostatních podnikových oddělení. Všechna oddělení a zaměstnanci tvoří tým, který poskytuje nadprůměrný systém poskytování hodnoty pro zákazníka.

#### Hodnota vnímaná zákazníkem

Zákazník v rámci svých omezujících podmínek (dostupnost informací, dosavadní zkušenosti, solventnost) nakoupí produkt té firmy, která poskytuje nejvyšší získanou hodnotu.

- Získaná hodnota pro zákazníka – rozdíl mezi celkovou hodnotou pro zákazníka a celkovými náklady marketingové nabídky – tzv. „zisk“ pro zákazníka.

- Celková hodnota pro zákazníka – suma hodnoty produktu, služeb, zaměstnanců, image, které kupující z marketingové nabídky získá.
- Celkové náklady pro zákazníka – suma všech finančních, časových, energetických a psychických nákladů spojených s marketingovou nabídkou.

Celková hodnota pro zákazníka - celkové náklady = **získaná hodnota pro zákazníka**. [2]

### **Spokojenost zákazníka**

Spokojenost se obecně definuje jako výsledek psychologického procesu porovnání mezi vnímanou realitou produktu a očekáváním spojeným s tímto produktem. Faktory, které ovlivňují očekávanou kvalitu jsou vlastní zkušenosti zákazníka, zkušenosti přátel, individuální náročnost, marketingová komunikace a image firmy. Mezi faktory, které ovlivňují vnímanou kvalitu řadíme subjektivní vnímání výkonu, znalosti zákazníka o alternativách, individuální zkušenost. Výsledkem porovnání vnímané kvality a očekávané kvality je spokojenost zákazníka. [6, 9]

Pro sledování spokojenosti zákazníka existuje řada metod.

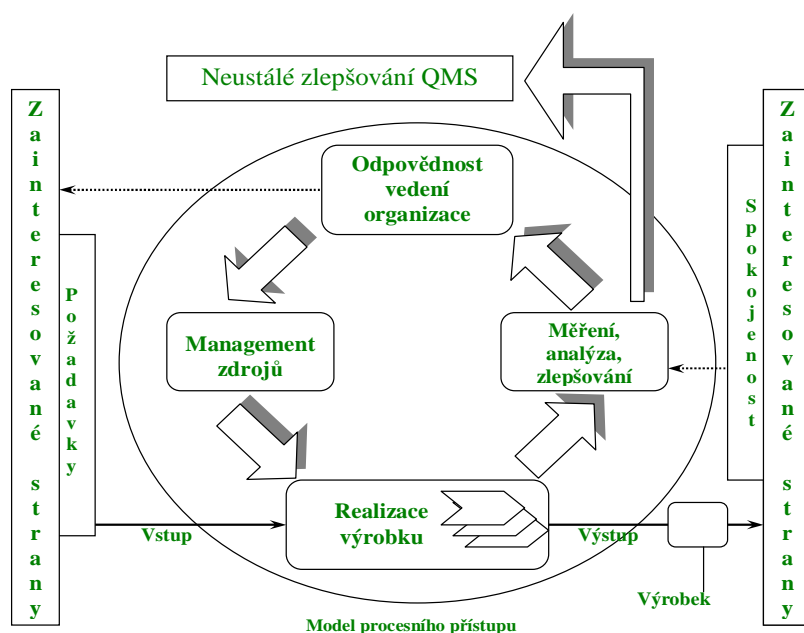
- Systém přání a stížností – příkladem mohou být formuláře a schránky pro sdělování přání a stížností, zákaznické linky zdarma, atd.
- Průzkumy spokojenosti zákazníků – sběr primárních dat, který umožňuje evidovat chování lidí, zjišťovat jejich názory, postoje a motivy.
- Mystery shopping – pracovníci výzkumu vystupují jako „falešní zákazníci“ a zjišťují slabé a silné stránky zjištěné při nakupování výrobků společnosti nebo výrobků konkurentů.
- Analýza ztracených zákazníků – firmy kontaktují zákazníky, kteří u nich přestali nakupovat nebo přešli ke konkurenci a zjišťují, proč k tomu došlo.

### **Kvalita výrobků a služeb**

Spokojenost zákazníka a ziskovost firmy jsou úzce propojeny s kvalitou produktů a služeb. Společnost by měla zlepšování kvality považovat za svou hlavní prioritu. Kvalita byla definována mnoha způsoby. Pro praktický život a řízení firem byla vypracována definice, která je nejenom univerzální, ale také mimořádně závažná. Uvádí ji norma ČSN ISO 8402, která hovoří, že jakost je celkový souhrn znaků entity, které ovlivňují schopnost uspokojovat stanovené a předpokládané potřeby. Entitou rozumíme všechno to, co je možné individuálně popsat a vzít v úvahu, např. výrobek, proces, organizace, systém, osobu apod. [9]

Snaha o maximalizaci spokojenosti zákazníků vedle některé firmy k přijetí zásad **Total quality managementu** (TQM) neboli Komplexního řízení jakosti, který můžeme definovat jako programy vytvořené k neustálému zvyšování kvality produktů, služeb a marketingových procesů. TQM také rozšiřuje pohled marketingu, který si uvědomuje, že získání, udržení a spokojenost dobrých zaměstnanců jsou nezbytné pro získání, udržení a spokojenost zákazníků.

Obr. 2.8 Model systému managementu jakosti založeného na procesu



Pramen: [5]

Kvalita výrobků a služeb, spokojenost zákazníků a ziskovost společnosti jsou spolu úzce propojeny. Vyšší úroveň kvality vede k vyšší úrovni spokojenosti zákazníků, což podporuje vyšší cenu a často tak nižší náklady. Existují studie, které prokázaly vysokou souvztažnost mezi relativní kvalitou výrobků a ziskovostí společnosti. Komplexní systém kvality je klíčem k vytvoření hodnoty a spokojenosti pro zákazníka. [1]

## 2.2 Služby

Růst objemu služeb je významným trendem posledních let. V rozvinutých zemích pracuje v sektoru služeb více lidí než v ostatních sektorech dohromady a nejrůznější oblasti služeb od bankovníctví po komunikaci a zábavu dnes představují více než 60% ekonomiky rozvinutých zemí.

### 2.2.1 Definice a charakteristika služeb

Služba je jakákoli aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem. [2, str. 710]

Služby mají **pět klíčových charakteristik**.

- Nehmotnost – služby nelze před zakoupením prohlédnout, ochutnat, poslechnout nebo se jich dotknout. Absence hmotných charakteristik způsobuje zvýšenou nejistotu u zákazníků, kterou se snaží snížit hledáním důkazu kvality.
- Nedělitelnost – služby jsou vytvářeny a spotřebovávány zároveň, nelze je tedy oddělit od jejich poskytovatelů, ať jsou jimi lidé nebo stroje. Dochází k interakci mezi zákazníkem a poskytovatelem a oba tak mají vliv na výsledek.
- Proměnlivost – kvalita služeb závisí na tom, kým jsou poskytovány a také na tom, kdy, kde a jak jsou poskytovány. Firmy poskytující služby mohou podniknout několik kroků pro zajištění kvality. Jednak investovat do dobrých postupů přijímání a zaučování zaměstnanců, standardizovat proces výkonu služby napříč celou společností a monitorovat spokojenost zákazníků.
- Pomíjivost – služby nelze uskladnit pro pozdější prodej či použití. Tato vlastnost služeb se stává problémem jakmile je poptávka nestálá a kolísá. Existuje několik strategií, které pomohou sladit poptávku a nabídku firmy služeb. Na straně poptávky jde např. o cenovou diferenciaci, doplňkové služby nebo rezervační systémy. Na straně nabídky jde o přijetí zaměstnanců na částeční úvazek pro pokrytí poptávky ve špičkách, zvýšení efektivity v době špiček, kdy zaměstnanci vykonávají jen základní úkoly, zvýšení účasti spotřebitelů, přechod k společným službám.

- Absence vlastnictví – službu nelze vlastnit. Spotřebitel má přístup ke službě často jen po omezenou dobu (po prožití dovolené zůstanou jen vzpomínky, pojistka je platná po dobu placení pojistného). Kvůli absenci vlastnictví se musí poskytovatelé služeb snažit posilovat identitu značky a spřízněnost se zákazníkem.

## 2.2.2 Marketingový mix služeb

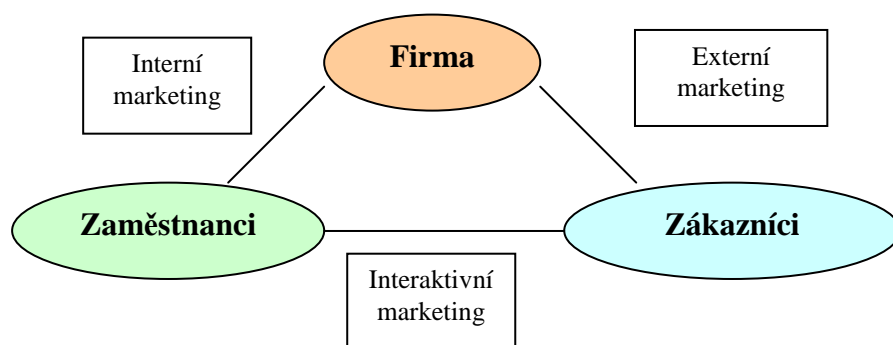
Marketingový mix služeb je z důvodu svých specifických charakteristik rozšířen z původního schématu **čtyř P** – product, price, place, promotion – o další skupiny nástrojů, a to:

- **Personel** (people) – personál, lidé,
- **Physical Facilities** – fyzické zařízení, prostředí,
- **Process Management** – management procesu.

Doplňkové tři P mají velký význam. Při vysokém stupni interakce je důležitý personál, který je v kontaktu se zákazníkem a fyzické vybavení podniku poskytujícího služby. Význam managementu procesu závisí na stupni individualizace služeb. Procesní management přispívá tím více k úspěchu firmy, čím silněji je průběh realizace služby předem odhadnutelný a plánovatelný. [9]

Dosažení dobrých výsledků v oblasti služeb vyžaduje více než jen tradiční **externí marketing** (práce při přípravě, tvorbě cen, distribuci a propagaci služby) s využitím čtyř P. Obrázek 2.9 ukazuje, že marketing služeb vyžaduje také interní a interaktivní marketing.

Obr. 2.9 Tři typy marketingu ve službách



Pramen: [2, str. 720]

**Interní marketing** je marketing mezi firmou a jejími zaměstnanci prováděný za účelem efektivního školení a motivace zaměstnanců, kteří jsou v kontaktu se zákazníky, a veškerého personálu, který je podporuje, aby pracovali jako tým zajišťující spokojenost zákazníka.

**Interaktivní marketing** je marketing prováděný firmou, která si uvědomuje, že vnímaná kvalita služeb závisí do značné míry na kvalitě interakce mezi kupujícím a prodávajícím. Zákazník totiž neposuzuje kvalitu služeb jen na základě technické kvality (kvalitní jídlo v restauraci), ale také na základě funkční kvality (zdvořilý a přátelský číšník).

### **2.2.3 Klasifikace služeb**

Jako nejvhodnější způsob klasifikace služeb se doporučuje klasifikace OSN, tzv. Central Product Classification (CPC), která rozlišuje 11 hlavních kategorií a jednu všeobecnou kategorii. Jsou jimi níže uvedené služby:

1. obchodní služby, které zahrnují služby profesní, počítačové, služby výzkumu a vývoje, realitní, nájem a pronájem, inzertní, marketingové atd.,
2. komunikační služby, kam patří služby telekomunikační, poštovní a audiovizuální,
3. stavební a příbuzné inženýrské služby,
4. prodejní služby,
5. vzdělávací služby,
6. enviromentální služby včetně služeb ochrany prostředí, zpracování odpadu atd.,
7. finanční služby, tj. služby pojišťovací, bankovní apod.,
8. zdravotní a sociální služby,
9. turistické služby a služby týkající se turistického ruchu,
10. rekreační, kulturní a sportovní služby,
11. dopravní služby,
12. ostatní služby, tj. takové, které nejsou zařazeny pod jinou z uvedených skupin. [6]

## **2.3 Doprava**

### **2.3.1 Trh dopravních služeb**

**Trh dopravních služeb** lze interpretovat jako vztah (proces) zahrnující činnost dopravních firem (nabídka dopravních služeb) a chování zákazníků (poprávka po dopravních službách).

Trh dopravních služeb můžeme členit v závislosti na:

- předmětu přepravy (trh osobní dopravy, trh nákladní dopravy),
- prostoru dopravní obsluhy (trh místní, trh regionální, trh vnitrostátní, trh mezinárodní),
- stupni regulace (trh liberální, trh regulovaný).

Skupinu dopravních služeb lze dále členit podle již zmíněné **klasifikace služeb CPC** takto:

- námořní dopravní služby, včetně podpůrných služeb,
- vnitrozemská vodní doprava a k ní vztahující se podpůrné služby,
- letecká doprava a k ní vztahující se podpůrné služby,
- kosmická doprava,
- železniční doprava a k ní vztahující se podpůrné služby,
- silniční doprava a k ní se vztahující podpůrné služby,
- potrubní doprava včetně dopravy paliv a ostatního zboží,
- služby doprovázející všechny způsoby dopravy včetně manipulace s nákladem,
- ostatní dopravní služby. [6]

V osobní dopravě se můžeme setkat s různým dělením dopravních oborů; jedním z nich je dělení do dvou základních skupin – doprava osobní veřejná a doprava individuální.

**Ve veřejné osobní dopravě** existují následující dopravní obory (druhy dopravy) :

- železniční – pro hromadnou přepravu osob na krátké a dlouhé vzdálenosti, uplatňuje se především ve formě příměstské a dálkové (vysokorychlostní) dopravy,
- hromadná silniční (autobusová) – pro přepravu menšího množství osob na krátké a střední vzdálenosti (především příměstská doprava) – pro dálkovou dopravu není vhodné,
- letecká – pro menší proudy cestujících na dlouhé a velmi dlouhé (mezikontinentální lety) vzdálenosti,
- vodní – pro krátké a střední vzdálenosti (vnitrozemská nebo pobřežní), na velké vzdálenosti (oceánská plavba); v našich podmínkách jen jako rekreační,
- městská – pro hromadnou přepravu osob na území ohraničené sídelní jednotky; pro silné proudy cestujících se využívá podzemní dráha (metro), podpovrchová tramvaj, rychlodráha (příměstská a městská, tramvajová rychlodráha), tramvaj, pro slabší proudy cestujících trolejbus, autobus, nekonvenční doprava,
- ozubnicové a lanové dráhy – uplatňují se při požadavku překonání větších výškových rozdílů, než umožňuje například standardní adhezní dráha,

- nekonvenční doprava – zvláštní druh dopravy z pohledu použité dopravní cesty (dráhy s magnetickým polštářem, pohyblivé chodníky, kabinková doprava atd.).

**V individuální dopravě** je členění dopravních oborů následující:

- automobilová – význam především pro dopravu rekreační, kde není vytvořena dostatečná nabídka veřejné dopravy, vhodná je i v kombinaci (návaznosti) s dopravou veřejnou; nežádoucí je využívání pouze osobních automobilů v dopravě pravidelné a na velké vzdálenosti,
- taxislužba – jako doplněk k nabídce veřejné dopravy, vhodná na kratší vzdálenosti,
- motocyklistická – vhodná pro kratší vzdálenosti, menší zatěžování životního prostředí než doprava automobilová,
- cyklistická – významný druh dopravy na krátké vzdálenosti, umožňuje návaznost na jiné obory veřejné dopravy,
- pěší – pro krátké vzdálenosti, snadno navazuje na další dopravní obory veřejné i neveřejné, uplatnění především v rámci městské dopravy (eskalátory, výtahy atd.),
- statická – využívají se parkoviště a odstavné plochy pro dopravní prostředky.

Dalším možným členěním je rozdělení osobní dopravy na:

- dopravu místní – uskutečňuje se na vymezeném území, zejména v sídelních celcích,
- dopravu příměstskou – zajišťuje vazbu mezi sídelním útvarem obsluhovaným místní hromadnou dopravou a jeho nejbližším okolím,
- dopravu regionální – odehrává se v rámci většího územního celku (např. kraje) a zabezpečuje vazbu mezi jednotlivými sídly regionu, zejména většími městy,
- dopravu dálkovou – zabezpečuje vazbu mezi významnými centry státu navzájem, zejména sídly větších administrativních jednotek na území státu,
- dopravu mezinárodní – uskutečňuje se na území kontinentu nebo i mezi nimi.

Osobní dopravu můžeme dále dělit například na podpovrchovou, povrchovou, nadpovrchovou apod. [10]



### 2.3.2 Doprava jako závazek veřejné služby

**Veřejná přeprava osob** je podle evropské normy ČSN EN 13816 definována jako služba, která má následující charakteristiky:

- je otevřena všem, nehledě na to, zdali cestují jednotlivci nebo skupiny,
- je veřejně inzerována,
- má pevné časy nebo četnost a periody provozu,
- má pevné trasy a místa zastávek nebo stanovené počátky a cíle nebo stanovenou oblast provozu,
- je provozována na základech nepřetržitosti,
- a má publikované jízdné. [3]

Zabezpečení základní dopravní obslužnosti představuje podle zásad dopravní politiky EU jednu ze základních povinností státu vůči občanům. Systém veřejné dopravy představuje důležitý aspekt sociální politiky, ale i udržitelného rozvoje sídelních aglomerací a vyváženého regionálního rozvoje. Podpora hromadné přepravy osob je garantována v koncepčních materiálech od evropské úrovně (Bílá kniha dopravy – Evropská dopravní politika), přes národní (Dopravní politika České republiky pro léta 2005 – 2013), až po koncepcie krajské a městské. Lze uvést pět základních oblastí významu veřejné dopravy.

1. Sociální hledisko. Občan, který nemůže používat individuální automobilovou dopravu, se musí dostat do školy a školských zařízení, k lékaři, k úřadům, k soudům, do zaměstnání za cenu, která bude pro něj přijatelná.
2. Prostorové hledisko. Individuální automobilová doprava je prostorově náročná, zajištění tohoto prostoru, včetně dopravy v klidu, je ve městech velmi obtížný úkol. Ve městech končí často i cesty z regionu.
3. Ekologické hledisko. Veřejná doprava jako celek produkuje výrazně méně měrných emisí než individuální automobilová doprava. Pro dobrou ekologickou bilanci na jednotlivých dopravních službách ale potřebuje odpovídající přepravní proudy.
4. Bezpečnost. Ve srovnání s použitím individuální automobilové dopravy zaznamenává veřejná doprava na přepraveného cestujícího výrazně méně nehod. Velkou roli zde hraje kolejová doprava provozovaná po zabezpečené dopravní cestě.

5. Vyváženost regionálního rozvoje. Kvalitní veřejná doprava významně přispívá k rovnoměrnému regionálnímu rozvoji, má vliv např. na zaměstnanost, zabraňuje vysídlování venkovských oblastí. [11]

Veřejná doprava má na základě výše uvedeného velký význam pro společnost, ale na řadu dopravních služeb potřebuje vnější příspěvky, označované jako kompenzace, vyrovnávací platby ( úhrada provozní ztráty). Je přijímáno jako obecně platný axiom, že rozsah a kvalita veřejné dopravy, která je v současné době poskytována, by nemohla být zajišťována bez těchto veřejných intervencí. Dopravcům, kteří zabezpečují dopravní obslužnost území nebo zajišťují městskou hromadnou dopravu – plní tzv. závazek veřejné služby, je garantována úhrada prokazatelné ztráty z provozu. Prokazatelnou ztrátu ve veřejné linkové dopravě tvoří dle § 19b zákona o silniční dopravě rozdíl mezi součtem ekonomicky oprávněných nákladů vynaložených dopravcem na plnění závazků veřejné služby a přiměřeného zisku vztahujícího se k těmto nákladům a mezi tržbami a výnosy dosaženými dopravcem při plnění závazků veřejné služby. Druhým určujícím faktorem ve veřejné dopravě je proces regionalizace. Od 3. ledna 2005 bylo provedeno několik regionalizačních kroků, v rámci nichž byly finanční prostředky na úhradu kompenzací dopravcům převedeny na kraje, byla zrušena povinnost alokace určité minimální částky pro účely veřejné dopravy a rozsah dopravní obsluhy území veřejnou dopravou stanovuje zastupitelstvo kraje. Regionalizace vyžaduje zajištění doprovodných nástrojů pro udržení soudržnosti systému tak, aby systémy regionální dopravy v jednotlivých krajích byly vzájemně propojeny.

Zákon č. 111/1994 Sb., o silniční dopravě, vymezuje pojmy základní a ostatní dopravní obslužnost. **Základní dopravní obslužnost (ZDO)** je definována jako zajištění přiměřené dopravy po všechny dny v týdnu z důvodu veřejného zájmu, především do škol, do úřadů, k soudům, do zdravotnických zařízení a do zaměstnání, včetně dopravy zpět, přispívající k trvale únosnému rozvoji tohoto územního obvodu. Zajistit ZDO je úkolem státu. Zodpovědnost za zajištění dopravní obslužnosti je v současné době delegována především na kraje, jež ze svých rozpočtů musí zajistit financování veřejné služby, kterou je zajištění základních dopravních potřeb obyvatelstva. **Ostatní dopravní obslužnost (ODO)** je zajištění dopravních potřeb územního obvodu nad rámec základní dopravní obslužnosti. Na zajištění

ODO uzavírá obec, sdružení obcí nebo kraj závazek veřejné služby a ze svého rozpočtu hradí prokazatelnou ztrátu vzniklou dopravci. [11]

### 2.3.3 Financování veřejné dopravy

Financování veřejné dopravy lze rozdělit do čtyř částí, které musí být vzájemně provázány a společně tvořit ucelený systém. Jedná se o následující složky.

- 1. Provozní kompenzace pro oblast veřejné dopravy** - rozhodovací pravomoc v oblasti vyplácení kompenzací dopravcům je v naprosté většině regionalizována, jak bylo uvedeno výše. Dopravní obsluha území regionální dopravou je objednávána kraji nebo obcemi v samostatné působnosti. Kraje zajišťují základní dopravní obslužnost svého územního obvodu a obce ostatní dopravní obslužnost, jakožto také veškeré provozní prostředky pro MHD, ačkoliv se obecně toto vymezení odpovědnosti jeví jako neostře a vzájemně se překrývající. Pro příklad uvedu čísla MD ČR za rok 2006: dotace (úhrada provozní ztráty) veřejné osobní dopravy za celou ČR [mil.Kč] činily v základní dopravní obslužnosti 8 497 Kč, v ostatní dopravní obslužnosti 505 Kč. Dotace na MHD z obecních rozpočtů pro rok 2006 činily v [mil. Kč] 11 759 Kč.
- 2. Investiční financování obnovy vozidel veřejné osobní dopravy** - provázání mezi body 1. a 2. by měly ve standardním ekonomickém prostředí tvořit odpisy. Dynamický cenový vývoj vozidel v závislosti na jejich požadované kvalitě ale zapříčinil, že akumulace prostředků z odpisů nepostačuje na finanční krytí nákupu nových vozidel. V oblasti autobusové dopravy existuje institut tzv. přiměřeného zisku, jehož použití je vázáno na investice do vozidel. Pro účely pořízení vozidel je navíc možné získat určité prostředky i ze státních programů na obnovu vozidel. Výše dotací pro Program podpory obnovy vozidel veřejné dopravy činila v roce 2006 216 mld. Kč u veřejné linkové dopravy autobusové a 216 mld. u hromadné autobusové dopravy.
- 3. Provozní financování údržby infrastruktury pro veřejnou dopravu** - kvalitně udržovaná dopravní cesta je nezbytným předpokladem pro správnou funkci veřejné dopravy. Z finančního hlediska tvoří provázání mezi body 1. a 3. uživatelské poplatky za dopravní cestu. V některých evropských státech (Velká Británie, Německo) se předpokládá, že uživatel bude platit veškeré náklady na údržbu používané

infrastruktury, jinde je financování kombinované, částečně z uživatelských poplatků, částečně přímo z veřejných rozpočtů (státní fond dopravní infrastruktury).

- 4. Investiční financování výstavby a modernizace dopravních cest pro veřejnou dopravu** - pro správnou funkci systému je kvalitní dopravní infrastruktura neodmyslitelná. Infrastrukturní poplatky, stejně jako v ostatních státech EU, však nemohou krýt velkou část investičních potřeb dopravní infrastruktury. Jednou z možností je využití fondů EU pro financování dopravní infrastruktury. [11]

Dle nejnovějších informací byly schváleny a podepsány regionální operační programy, které budou kryty Evropskou unií. Tyto programy budou zajišťovat rozvoj českých a moravských regionů významnou sumou zhruba 125 miliard korun. Moravskoslezský kraj konkrétně může počítat pro roky 2007-2013 s částkou 20 miliard korun. Mezi priority krajů patří právě výstavba silnic a další infrastruktury. Na zlepšení dopravní obslužnosti, rozvoj území, podnikání a cestovního ruchu dostane ČR 125 miliard, což je více, než jsou souhrnné příjmy krajů ze státního rozpočtu za rok 2007. [16]

### **3 METODIKA SHROMAŽĐOVÁNÍ DAT**

#### **3.1 Přípravná fáze**

##### **3.1.1 Cíle výzkumu**

Předmětem marketingového výzkumu je veřejná autobusová doprava a spokojenost zákazníků s její kvalitou, která určuje atraktivitu služeb z hlediska cestujících. Jako cíle výzkumu své práce jsem stanovila níže uvedené.

1. Formou dotazníkového průzkumu zjistit hodnocení vnímané kvality služeb pravidelné autobusové dopravy Connex Morava a.s.
2. Analyzovat úroveň významnosti jednotlivých faktorů ovlivňujících spokojenost zákazníků.
3. Na základě zjištěných výsledků navrhnout firmě možná zlepšení.

##### **3.1.2 Hypotézy výzkumu**

Pro účely výzkumu jsem vycházela z následujících hypotéz.

1. Jako kritéria nejvyššího významu budou specifikovány spolehlivost dopravy a rozsah dopravní služby.
2. Kriticky bude hodnoceno kritérium dopravní obslužnost, tedy počty spojů a jejich časové rozložení v průběhu dne.
3. Internet bude nejčastěji využívaný informační zdroj pro získání informací o dopravě.
4. Cena, jako faktor ovlivňující spokojenost zákazníků, bude hodnocena jako příliš vysoká.

##### **3.1.3 Plán výzkumu**

#### **Informační zdroje**

V diplomové práci jsem využila jak primární, tak sekundární data. Hlavním informačním zdrojem byla primární data, získaná dotazníkovým průzkumem. Sekundární data jsem využila nejvíce v teoretické části, ve které jsem vycházela z odborné literatury. Pro marketingovou

analýzu společnosti Connex Morava a.s. a charakteristiku trhu osobní dopravy jsem využila jednak interní materiály společnosti, druhým důležitým zdrojem byl internet, v rámci něhož jsem čerpala data z regionálních serverů a zdrojů zabývajících se dopravní problematikou. Podrobný přehled použité literatury a internetových stránek je uveden v seznamu použité literatury.

### **Metoda výzkumu**

Použitou techniku výzkumu představuje dotazníkový průzkum. Dotazník, který byl sestaven s ohledem na stanovené cíle výzkumu, je obsahem přílohy č. 2. Skládá se ze dvou částí.

První část se týká řešeného problému a má tři varianty. Varianta A je určena pro veřejnost, která využívá autobusy společnosti Connex Morava a.s., varianta B pro ty, kteří nevyužívají hromadnou autobusovou dopravu a varianta C je pro cestující veřejnost, která nevyužívá autobusy společnosti Connex Morava a.s. Varianta A obsahuje 19 otázek, které jsou zaměřeny na faktory ovlivňující spokojenost zákazníků. Těmito faktory jsou úroveň dopravní obslužnosti, cena, úroveň vozového parku, úroveň personálu, úroveň informačního systému a celková úroveň služeb. Každý faktor je hodnocen několika kritérii. Respondenti hodnotí jednak míru spokojenosti s těmito kritérii, dále potom význam jednotlivých kritérií pro cestujícího. K ohodnocení významnosti jednotlivých kritérií respondenti použijí bodovou stupnici od 1 do 9. Každé z kritérií je ohodnoceno body, které jsou sečteny a vyděleny počtem hodnotitelů. Tímto způsobem jsou získány hodnoty, vyjadřující významnost kritérií pro zákazníky. Varianta B obsahuje 3 otázky, týkající se druhu využívané dopravy a důvodů nevyužívání autobusové dopravy. Varianta C obsahuje 2 otázky, týkající se důvodů nevyužívání právě společnosti Connex Morava a.s. První z otázek je polootevřená a druhá otevřená.

Druhá část dotazníku je zaměřena na identifikační údaje respondentů a obsahuje 4 otázky.

Dotazník obdrželo 200 respondentů na území Moravskoslezského kraje, respektive v Ostravském a Frýdecko-Místeckém regionu.

#### **3.1.4 Časový harmonogram**

Časový harmonogram výzkumu byl rozvržen na období 3 měsíců a do tří etap.

- Leden 2008: přípravná fáze výzkumu – určení problémů, cílů a plánu výzkumu.

- Únor 2008: přípravná fáze výzkumu – zpracování dotazníku, určení velikosti výběrového souboru.
- Březen 2008: realizační fáze výzkumu – shromažďování, zpracování a analýza dat.

## **3.2 Realizační fáze**

### **3.2.1 Sběr informací**

Data jsem získala prostřednictvím vyplněných dotazníků, které jsem respondentům předala v tištěné podobě. Fyzický sběr informací jsem uskutečnila v centru Ostravy, dále na Ústředním autobusovém nádraží v Ostravě, ve Frýdku-Místku a rovněž přímo v autobusech na trase mezi Frýdkem-Místkem a Ostravou.

### **3.2.2 Zpracování a analýza dat**

Získaná data jsem roztřídila, převedla do elektronické podoby a zpracovala pomocí programu Microsoft Office Excel 2003. S využitím grafických výstupů jsem provedla analýzu, ověřila platnosti hypotéz a naplnila cíle výzkumu. Součástí analýzy jsou komentáře ke grafům, interpretace výsledků výzkumu a vyvození závěrů a doporučení v oblasti spokojenosti zákazníků na trhu osobní dopravy.

## **4 ANALÝZA FAKTORŮ OVLIVŇUJÍCÍCH SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKŮ**

### **4.1 Popis současného systému uplatňovaného společností Connex Morava a.s.**

Společnost Connex Morava a.s. věnuje velkou pozornost kvalitě poskytovaných služeb. Její úroveň je ověřována průzkumy u cestujících a metodou řízeného prodeje. Při hodnocení kvality jsou používány evropské standardy (EN 13 816), umožňující vzájemné srovnání i hodnocení vývoje. Dosavadní výsledky dokládají zvyšující se úroveň kvality služeb. Jsou zároveň základním zdrojem pro stanovení nových cílů v oblasti kvality.

Firma má zavedený systém řízení jakosti odpovídající certifikátu ISO 9001:2000, který obdržela v roce 2003. Platnost certifikátu je 3 roky, přičemž každý rok probíhají kontrolní audity. Po 3 letech se provádí recertifikační audit, který má stejný rozsah jako první certifikace. Tento audit konaný v roce 2006 potvrdil vysokou úroveň kvality.

Díky dynamickému systému řízení vycházejícímu ze systému řízení jakosti a přístupu ke know-how skupiny VEOLIA Transport, je společnost schopna pružně reagovat na nové podmínky, tržní příležitosti a zvyšující se nároky zákazníků. Příkladem je např. projekt optimalizace datových přenosů a přechod na IP telefony, nákup nové výpočetní techniky, vybavení laboratoře ostravského Centra dopravní psychologie a vzdělávání nebo zavádění nové technologie bezhotovostních platebních karet pro cestující typu Mifare DESFire.

#### **4.1.1 Česká technická norma ČSN EN 13816**

Firma Connex Morava a.s. využívá pro hodnocení spokojenosti zákazníků se službami právě výše zmíněnou normu. Tato evropská norma EN 13816 byla vydána v roce 2000 a v roce 2003 byla implementována do národní soustavy jako **ČSN EN 13816 Doprava – Logistika a služby – Veřejná přeprava osob – Definice jakosti služby, cíle a měření**. Jejím hlavním účelem je podpořit kvalitativní přístup v provozování veřejné osobní dopravy ze strany



dopravců. Podle normy je třeba standardizovat rozdílné vnímání kvality služby poskytované dopravcem a jejím vnímání ze strany cestujícího a je žádoucí, aby dopravci aplikovali systém řízení přepravních služeb, který je založený na znalosti potřeb zákazníků. Norma specifikuje požadavky na definování, cíle a měření služeb ve veřejné přepravě osob. Protože vnímání kvality ze strany cestujících je subjektivním hodnocením, ČSN konkretizuje základní kritéria a třídí je do osmi základních skupin:

- **dostupnost**, tj. rozsah nabízené služby v prostu, času, intervalech a kapacitě, která závisí především na hustotě dopravní sítě, z pohledu cestujících jde o rychle dosažitelnou dostupnost vhodného dopravního prostředku;
- **přístupnost**, tj. přístup k systému veřejné osobní dopravy a propojení v systému s jinými dopravními prostředky, v tomto případě jde o vhodné umístění a polohu stanic a zastávek vzhledem na reálnou docházkovou vzdálenost cestujících;
- **informace**, tj. systematické poskytování přesných a úplných údajů o systému veřejné osobní dopravy na různých místech, v dostatečném časovém předstihu (mají napomoci při plánování a uskutečňování cest zákazníků), tak i v průběhu přepravy;
- **čas a rychlost přemístění**, představují aspekty stejně důležité z hlediska plánování a uskutečňování cest; kritérium je charakterizované dostatečným počtem spojů s potřebnou přepravní kapacitou v jednotlivých charakteristických časech;
- **péče o zákazníka**, znamená nabízení služby v co nejlepší shodě s požadavkem cestujícího; představuje kulturu cestování a poskytnutí doplňkových služeb;
- **pohodlí**, poskytnutí služby pohodlným a příjemným způsobem, např. s minimálním počtem přestupů, vhodnou návazností na jiné spoje, s dostupnou informací apod.;
- **bezpečnost**, poskytnutí služby takovým způsobem, že zákazníci si budou vědomi zavedených opatření týkajících se jejich osobní ochrany a bezpečnosti z hlediska minimalizace rizika poškození zdraví;
- **ekologický dopad**, jde o vliv veřejné osobní dopravy na životní prostředí v důsledku jejího poskytování.

Naplnění hledané kvality služby z pohledu zákazníka je podmíněné možnostmi dopravce, který proces přepravy zabezpečuje. Kvalita je z pohledu dopravce limitována dopravní infrastrukturou, dopravními prostředky, technologií dopravních procesů, přepravními procesy, informačním systémem a lidským činitelem.

#### 4.1.2 Metoda řízeného prodeje

Jedná se o hodnocení kontrolorů společnosti, které probíhá průběžně během roku a to v každé z provozních oblastí. Hodnocení je rozděleno do čtyř kategorií: „zastávka“, „vozidlo“, „jízdní řád“ a „chování řidičů“.

V první kategorii „**zastávka**“ se kontrolují následující kritéria:

1. označnick – zda odpovídá platné legislativě, celkový stav označnicku,
2. jízdní řády – zda jsou vylepeny všechny platné jízdní řády se všemi požadovanými náležitostmi, zda jsou čitelné, správně podtržené atd.,
3. doplňkové informace – zda jsou při vyšším počtu stanovišť uváděny souhrnné informace týkající se odjezdů ze stanovišť (např. grafický plánec) a zda jsou uváděny u zastávek s jedním označnickem informace o směru jízdy autobusu,
4. zastávkový přístřešek – zda poskytuje ochranu před počasím, musí být bezpečný, vybavený lavičkou,
5. prostředí zastávky – hodnotí se celkový vzhled prostředí zastávky a čistota,
6. speciální zastávkový pruh,
7. nástupní a výstupní plochy – zda jsou nástupní a výstupní plochy bezpečné, bez terénních nerovností a čisté,
8. přístupnost zastávky imobilním občanům,
9. informace pro cestující – zda jsou na zastávce vyvěšeny informace o trasách autobusů, ceník, případně informace o tom, kde lze ceník najít, kontakty na zodpovědné pracovníky apod.

Přestože jsou kritéria zastávkový přístřešek, prostředí zastávky, speciální pruh pro autobus, nástupní a výstupní plochy a přístup imobilním občanům ve správě a v kompetenci vlastníků zastávek (obce apod.), je nutné pro zlepšování situace neustále zvyšovat spolupráci s těmito subjekty.

V druhé kategorii „**vozidlo**“ se kontrolují následující kritéria:

1. směrové tabule – zda je vozidlo čitelně označeno světelnými nebo standardními tabulemi podle přepravního systému,
2. exteriér vozidla – zda je čistá karoserie, zda je autobus označen podle platné legislativy a firemními znaky Connex Morava a.s.,

3. označení řidiče jmenovkou,
4. ústroj řidiče – zda je řidič oblečen ve stejnokroji Connex Morava, a.s.,
5. SPP a ceník – zda jsou ve vozidle viditelně vylepeny platné SPP (obsahující informaci platné od...) a ceník, případně jejich výňatek,
6. místa pro ZTP – jestli je označen správný počet míst pro ZTP,
7. reklamy – musí být označeny datovým razítkem, nesmí být vyvěšeny staré reklamy a osobní reklamy řidičů,
8. čistota interiéru – je kontrolována čistota vozidla, podlahy, čistá palubní deska, ve vozidle nejsou odpadky atd.,
9. hlášení zastávek – kontrolováno na dálkových linkách nebo ve vozidlech vybavených hlásiči zastávek,
10. odbavování a výstup cestujících – zda řidič např. informuje cestujícího o ceně, zda podává lístek ze strojku, zda otevírá na každé zastávce pro výstup i přední dveře atd.,
11. obsazenost vozidla – maximálně do výše optimální obsazenosti vozidla, všichni cestující musí být přepraveni požadovaným spojem,
12. informace pro cestující.

Ve třetí kategorii „**jízdní řád**“ se kontrolují následující kritéria:

1. dodržování jízdního řádu v průběhu cesty,
2. dřívější odjezd ze zastávky – předstih,
3. pozdější odjezd ze zastávky – zpoždění,
4. zastavování na zastávkách.

Čtvrtá kategorie „**chování řidičů**“ je kritérium, které je hodnoceno v bodové stupnici od 0 bodů (naprosto nevyhovující jednání) do 5 bodů subjektivně dle pocitu a uvážení kontrolorů.

V roce 2007 bylo celkově provedeno a vyhodnoceno ve všech sedmi provozních oblastech:

- 292 kontrol nástupních zastávek,
- 341 kontrol vozidel,
- 340 kontrol řidičů,
- 3011 kontrol dodržování jízdních řádů.

Po každé kontrole je provedeno zhodnocení a případné závažné nedostatky jsou řešeny okamžitě. Celkové zhodnocení daného roku je provedeno na konci roku a je vypracován

dokument, který shrnuje všechny výsledky daného období. Norma ČSN EN 13816 definuje standard vyjádřený procentuálně a firma v ročním zhodnocení zkoumá, které kritérium splnila, které bylo pod a nad stanoveným standardem. Na základě zjištěných výsledků jsou stanovovány cíle jakosti pro nadcházející období. Příklad stanoveného cíle jakosti v zákaznické oblasti: „Zvýšit spolehlivost v dodržování jízdních řádů o 2% meziročně (vynechané spoje, zpoždění větší než 10min)“. Tyto cíle jakosti jsou mimo jiné součástí výročních zpráv společnosti Connex Morava a.s.

#### 4.1.3 Průzkumy spokojenosti

V rámci uplatňování požadavků Normy ISO 9001:2000 a na ni navazující ČSN 13816 realizuje firma pravidelné průzkumy spokojenosti zákazníků s kvalitou služeb a výsledky rozpracovává do konkrétních úkolů, které směřují ke zlepšení poskytovaných služeb.

V pravidelném ročním intervalu jsou uskutečňovány následující **typy průzkumů**.

Průzkum spokojenosti cestujících veřejností formou osobního dotazování – v roce 2006 průzkum proběhl ve všech oblastech a celkem se ho zúčastnilo 3 716 cestujících.

Průzkum spokojenosti cestujících veřejnosti formou anonymního dotazníku, umístěného na internetových stránkách společnosti [www.connexmorava.cz](http://www.connexmorava.cz) – dotazník byl umístěn na internet 10.6.2006. Jedná se o průběžný průzkum, který firmě umožní sledovat meziroční změny v hodnocení služeb. Ke konci roku 2006 dotazník vyplnilo celkem pouze 37 cestujících. Za rok 2007 to bylo 110 cestujících.

V roce 2006 provedla firma **rozšířený průzkum** spokojenosti, který obsahoval kromě výše zmíněných, dalších pět průzkumů.

Průzkum spokojenosti obchodních partnerů – bylo osloveno celkem 474 partnerů, z toho 415 obcí, 55 měst, 4 kraje. Návratnost dotazníků byla 41,4%.

Průzkum spokojenosti významných obchodních partnerů v zájezdové dopravě – dotazník obdrželo 80 obchodních partnerů, avšak návratnost byla pouze 36%.

Průzkum spokojenosti zákazníků se Skibusy Connex Morava a.s. – průzkum probíhal po celou dobu zimní sezóny 2005/2006. Řidič autobusu dotazníky rozdával cestujícím přímo ve skibusech, a ti je po vyplnění opět odevzdali. Celkem odpovídalo 100 respondentů v Beskydech a 241 respondentů v Jeseníkách.

Průzkum spokojenosti zákazníků se Skibusy Connex Morava a.s. formou anonymního dotazníku, umístěného na internetových stránkách [www.connexmorava.cz](http://www.connexmorava.cz). Dotazník byl umístěn 1.1.2006 a k 1.6.2006 na něj odpovědělo 192 cestujících, z nichž 46% již skibusy využilo.

Průzkum spokojenosti zákazníků s Cyklobusy Connex Morava a.s. formou anonymního dotazníku, umístěného na internetových stránkách společnosti. Dotazník byl umístěn 1.6.2006 a ke konci roku 2006 odpovědělo celkem 113 cestujících, z nichž 55% již cyklobusy využilo.

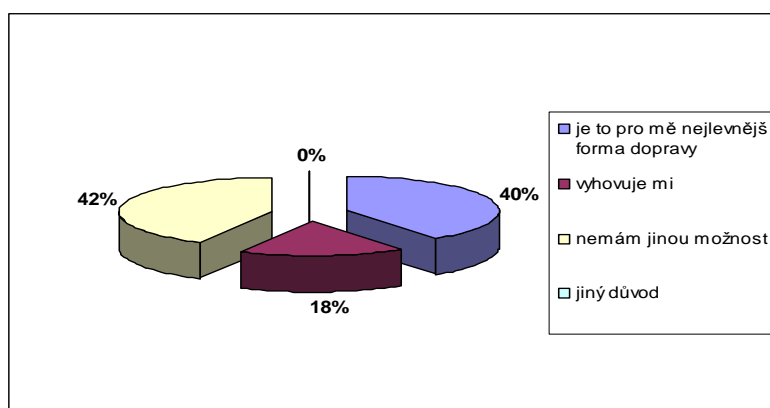
Zkoumaná kritéria všech průzkumů jsou v souladu s Normou EN 13816 a s ní spojeným systémem jakosti a jsou přizpůsobena cílovým zkoumaným skupinám zákazníků.

## 4.2 Průzkum spokojenosti zákazníků společnosti Connex Morava a.s.

### 4.2.1 Analýza zákazníků společnosti Connex Morava a.s.

Z celkového počtu 200 respondentů využívá hromadnou autobusovou dopravu buďto pravidelně (75%), občas (5%) nebo alespoň zřídka (7%) celkem 175 dotazovaných, což činí celkem 87%, jak ukazuje obr. 3.1. v příloze č. 3. Důvody, proč těchto 175 respondentů využívá autobusovou dopravu zobrazuje obr. 4.1.

Obr. 4.1 Důvody využívání hromadné autobusové dopravy



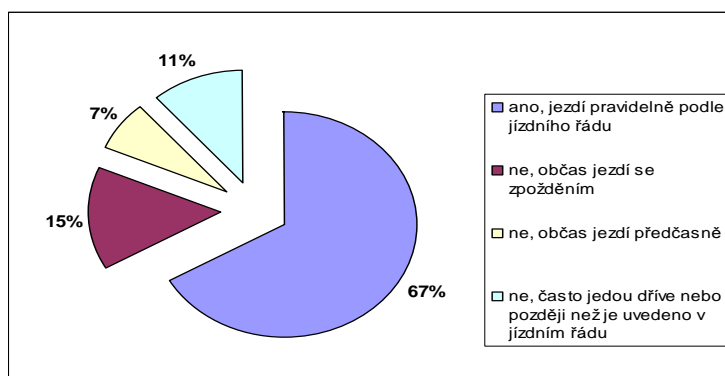
Ze skupiny 175 respondentů, využívajících autobusovou dopravu, jich 123 (70%) využívá služby společnosti Connex Morava a.s, jsou tedy jejími zákazníky, 52 (30%) cestujících využívá jiného dopravce. Pro potřeby další analýzy budu vycházet ze souboru 123

respondentů, kteří jsou zákazníky společnosti Connex Morava a.s. a mohou tedy posuzovat kvalitu služeb, kterou firma poskytuje a hodnotit význam jednotlivých faktorů.

Níže uvedené obrázky ukazují výsledky první ze skupin kvalitativních faktorů, kterou je **úroveň dopravní obslužnosti**. Tato skupina obsahuje dvě kritéria a to spolehlivost dopravy (dodržování jízdního řádu, vynechávání spojů apod.) a rozsah dopravní obsluhy (počet spojů a jejich časové rozložení v průběhu dne).

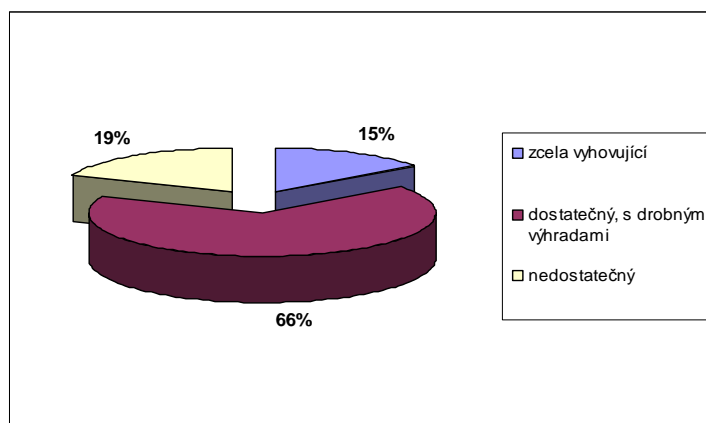
Spolehlivost pravidelné autobusové dopravy zobrazuje obr. 4.2. Většina zákazníku (67%) vyjadřuje spokojenost s dodržováním jízdního řádu. K vysoké spolehlivosti přispívá dobrý technický stav autobusů a také sledování, měření a vyhodnocování spolehlivosti dopravy v rámci systému řízení jakosti podle normy ISO 9001.

Obr. 4.2 Autobusy společnosti Connex Morava a.s. jezdí včas:



Úroveň dopravní obsluhy je hodnocena počtem spojů a jejich časovým rozložením v průběhu dne. Počet spojů hodnotí 66% cestujících jako dostatečný, pouze s drobnými výhradami. Za zcela vyhovující jej považuje 15% cestujících, naopak za nedostatečný 19% cestujících (viz.obr. 4.3). Spokojenost s rozvržením spojů v průběhu dne byla v dotazníku rozdělena na všední dny a víkendy a svátky a výsledky jsou zobrazeny v obr. 3.3 a obr. 3.4 v příloze č. 3. Ani jeden z výsledků neukázal, oproti předpokladu, vysokou nespokojenost zákazníků. S rozložením spojů ve všední dny byli cestující spokojeni takto: 15% udává dobré a optimální rozvržení, 66% vyhovující a dostatečné a 19% je nespokojeno. O víkendech a svátcích se počet spokojených zákazníků snižuje na 7%, počet zákazníků, kteří považují spoje za vyhovující a dostatečné na 56% a výrazně se zvyšuje počet nespokojených zákazníků a to na 37%.

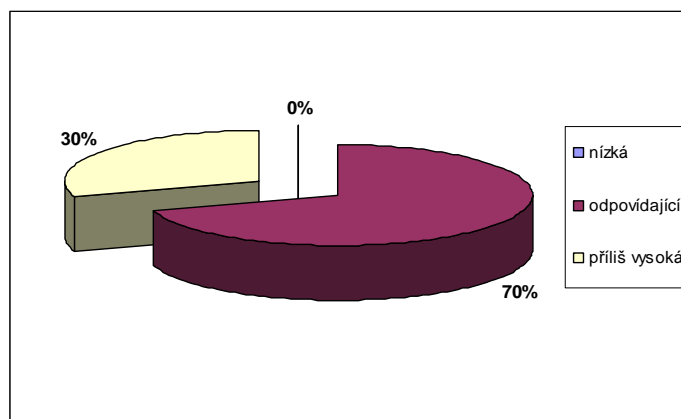
Obr. 4.3 Počet spojů hodnotíte jako:



Úroveň dopravní obslužnosti klesá ze zvyšující se vzdáleností od velkých měst a sídelních útvarů, kde dopravní obslužnost zvyšují integrované dopravní systémy a systémy MHD. V oblastech s malou hustotou obyvatel nebo nízkou intenzitou přepravních proudů je dopravce nucen počet spojů omezit nebo jejich provoz zrušit v případě, že provoz těchto linek není hrazen dotacemi z příslušných úřadů.

Dalším, velmi důležitým faktorem, ovlivňujícím spokojenost zákazníků je **cena jízdného**. Jak je vidět z obr. 4.4 většina cestujících považuje cenu jízdného za odpovídající. Konkrétně si to myslí 86 ze 123 respondentů, neboli 70%, 30% považuje cenu za příliš vysokou. Nikomu z dotazovaných nepřipadne cena příliš nízká. Aktuální výsledky průzkumu ukazují, že klesl počet cestujících, kteří považují jízdné za odpovídající, a to z 81%, což je výsledek průzkumu společnosti Connex Morava a.s. z roku 2006 na nynějších 70%. Zároveň došlo k navýšení počtu zákazníků, považujících cenu za příliš vysokou a to z 13% v roce 2006 na celých 30%, což je aktuální číslo. Tento vývoj postojů není nijak překvapující, protože k navýšení cen skutečně došlo a to vlivem několika faktorů. Jednak se neustále zvyšují ceny pohonných hmot a velmi výraznou nákladovou položku jsou také mzdové náklady. Spojení těchto faktorů způsobilo růst cen, a to nejen v dopravě, na konci roku 2007 a počátkem roku 2008.

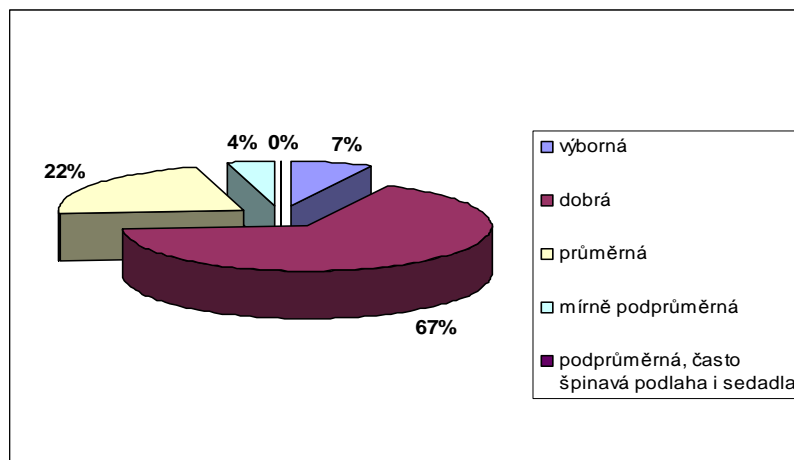
Obr. 4.4 Cenu jízdného považují zákazníci za:



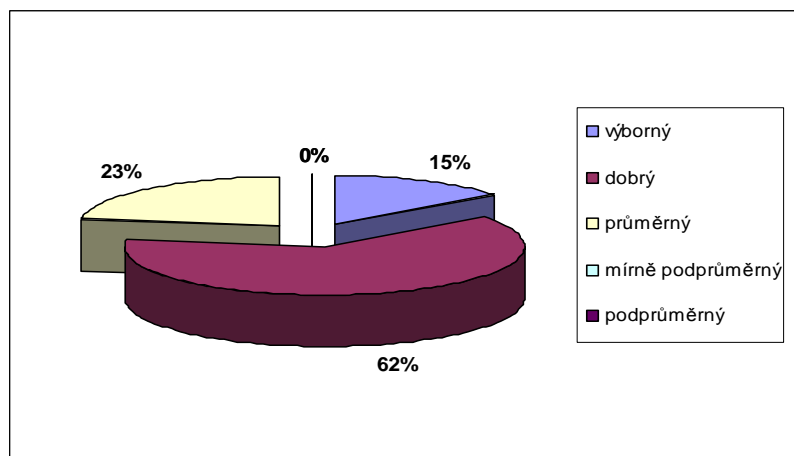
Další skupinu faktorů kvality představuje **úroveň vozového parku**, která byla hodnocena z hlediska čistoty a pořádku uvnitř vozidel a vnějšího vzhledu autobusů. Jak můžeme vidět v grafech dále uvedených, většina cestujících považuje jak vnější tak vnitřní vzhled za dobrý, vyjádřeno v procentech se jedná o 67% v případě pořádku a čistoty v autobusech a 62% v případě vnějšího vzhledu a stavu autobusů. Úroveň vozového parku je ovlivněna především jeho stářím, úrovni údržby a denního ošetřování, včetně mytí. Společnost Connex Morava a.s. pravidelně každý rok investuje do nákupu nové techniky a obnovy vozového parku. Například v roce 2006 pořídila 56 nových autobusů. Nepříjemným výsledkem je, že určitá skupina cestujících, konkrétně 4%, považují čistotu a pořádek v autobusech za mírně podprůměrný. Čistota a pořádek ve vozidlech jsou zajišťovány samotnými řidiči. Je proto třeba apelovat na tyto zaměstnance, aby dbali na dodržování všech pravidel a pokynů, tak, aby se procento nespokojených zákazníků snižovalo a naopak se zvyšoval počet cestujících, kteří budou považovat úroveň čistoty v autobusech za nejen dobrou, ale výbornou. Tento faktor však souvisí také s úrovní řízení a je třeba klást důraz zejména na kontrolní činnosti na jednotlivých provozech a také na uplatnění motivačních nástrojů pro zaměstnance.



Obr. 4.5 Pořádek a čistotu v autobusech hodnotí cestující jako:

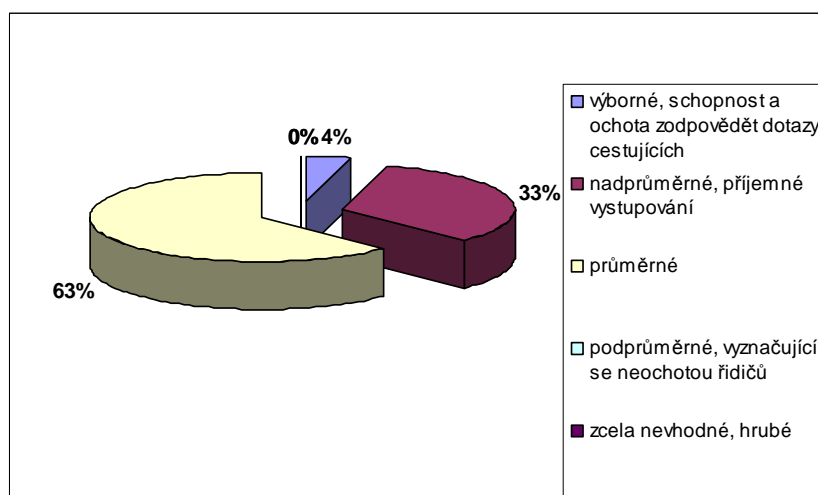


Obr. 4.6 Vnější vzhled a stav dopravních prostředků Connex Morava je:



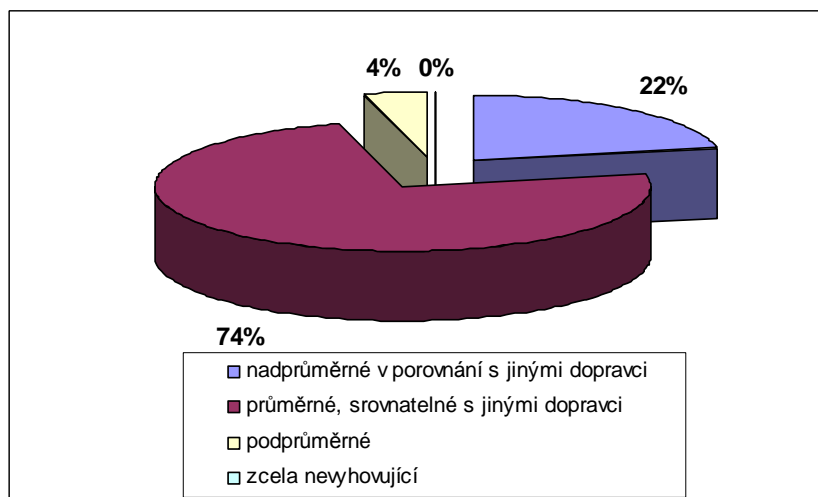
Analýza spokojenosti zákazníků pokračuje faktorem **úroveň personálu**, která byla hodnocena z hlediska jednání a chování vůči cestujícím a ustrojení a upravenosti řidičů. Mimořádně důležité je především první kritérium, které je ovlivněno úrovní, schopnostmi a motivací řidičů. V současné době způsobuje problémy klesající prestiž tohoto povolání, a s ní spojený klesající zájem vykonávat práci řidiče. Společnost Connex Morava a.s. má propracovaný systém výběru uchazečů, jehož součástí je psychologické vyšetření, dané zákonem. Nedostatek uchazečů o toto povolání však snižuje možnosti výběru. Firma proto klade důraz na vzdělávání současných zaměstnanců. Výsledky průzkumu ukazují, že je na čem pracovat, protože pouhé 4% respondentů považují chování a jednání řidičů za výborné, 33% za nadprůměrné a celých 63% je označuje jako průměrné.

Obr. 4.7 Chování řidičů a jejich jednání s cestujícími považují zákazníci za:



Poněkud uspokojivější čísla přinášejí výsledky v oblasti ustrojení a upravenosti řidičů (viz. obr. 4.8). Hodnocení je na dobré úrovni a je odrazem tradice, firemní kultury a značné pozornosti, která je této otázce ve společnosti věnována v rámci budování image a snaze odlišení se na trhu.

Obr. 4.8 Ustrojení a upravenost řidičů je hodnocena jako:

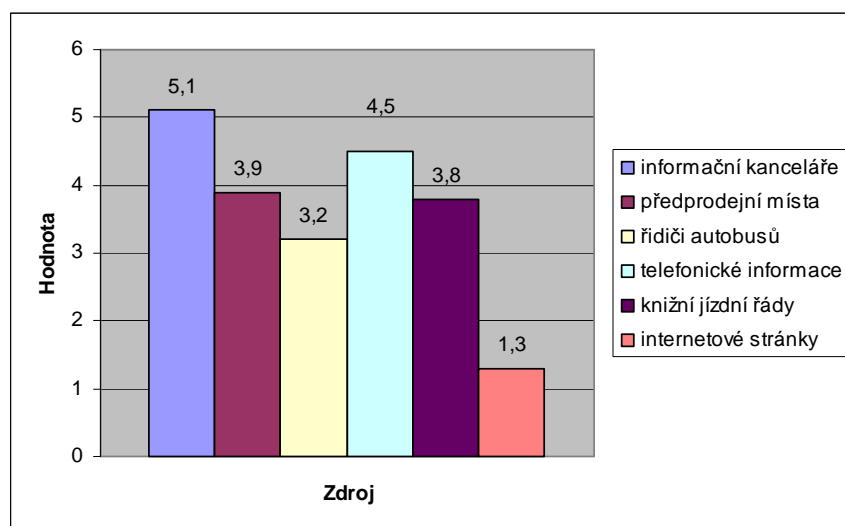


V další části budu hodnotit **úroveň informačního systému** pro cestující. Respondenti hodnotili úroveň informací na zastávkách, přičemž většina, 59%, je hodnotí jako plně vyhovující a 47% uvádí, že jízdní řády jsou umístěny, avšak chybí další informace, jako například kontakty pro získání dalších informací (grafické znázornění v obr. 3.5 přílohy č. 3). V další otázce odpovídali respondenti na to, zda informační zdroje, jako prodejní místa a řidiči autobusů popřípadě informační kanceláře poskytují dostatek informací a v jaké kvalitě.

11% zákazníků považuje informace za dostačující co do kvality i množství, 81% je spokojeno s množstvím informací, nikoliv již s kvalitou a 7% považuje informace za nedostatečné a nekomplexní (viz. obr. 3.6 v příloze č. 3).

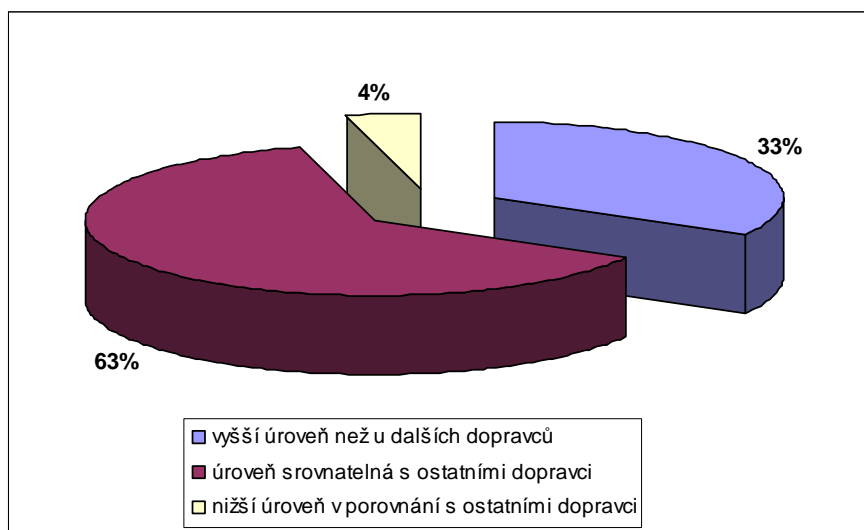
Respondentům byla rovněž položena otázka, které informační zdroje využívají nejčastěji. Výsledky zobrazuje obr. 4.9, kdy hodnota 1 znamená „nejčastěji využívám“ a hodnota 7 znamená „nejméně využívám“. Z výsledků je na první pohled zřejmé, že v současné době je nejvyužívanějším zdrojem internet. Tomuto faktu musí firma přizpůsobit množství informací na svých stránkách a způsob jejich prezentace. Druhým nejčastěji využívaným zdrojem jsou řidiči autobusů a zde se bude opakovat konstatování důležitosti a významu vzdělávání řidičů a jejich uvědomění si pojmu zákaznický přístup.

Obr. 4.9 Nejčastěji využívané informační zdroje



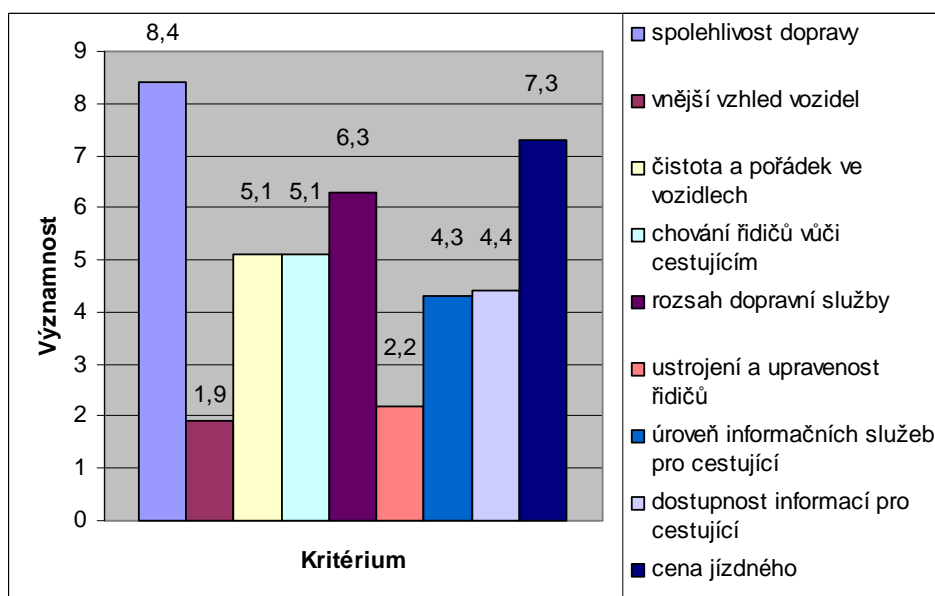
Samostatnou otázkou byla hodnocena **celková úroveň služeb** společnosti Connex Morava a.s. v porovnání s jinými dopravci. 63% dotázaných jí hodnotí jako srovnatelnou s ostatními dopravci, 33% ji považuje za vyšší než u dalších dopravců a 4% za nižší v porovnání s ostatními dopravci.

Obr. 4.10 Celková úroveň poskytovaných služeb v porovnání s jinými dopravci



Všechna výše uvedená hodnocení se týkala úrovně spokojenosti zákazníků se službami společnosti Connex Morava a.s. Následující obrázek zobrazuje **významnost jednotlivých kritérií** pro cestující. Důležitost byla hodnocena stupnicí od 1 do 9, kdy 9 znamená nejdůležitější kritérium a 1 je hodnota nejméně důležitého kritéria.

Obr. 4.11 Významnost kritérií kvality



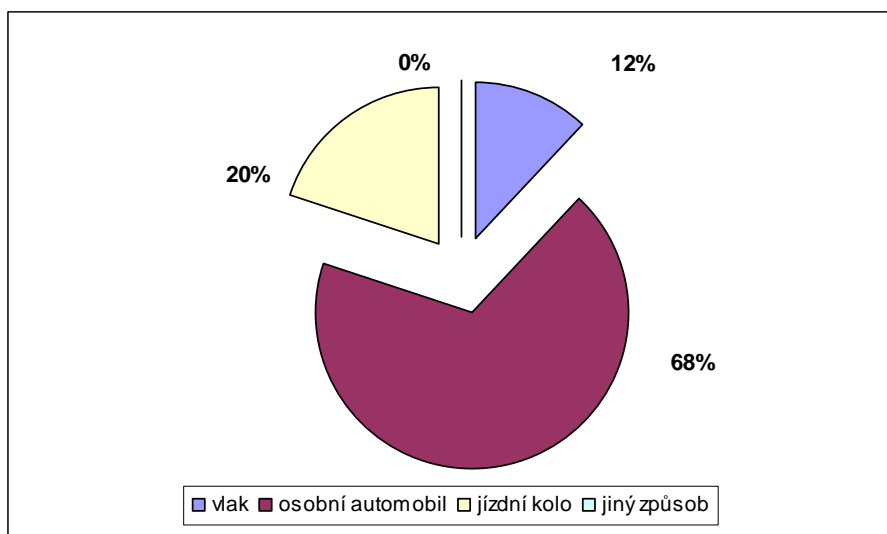
Jak možno vyčíst z obrázku, nejdůležitějším kritériem je spolehlivost dopravy (hodnota 8,4), následovaná cenou jízdného (hodnota 7,3) a rozsahem dopravní služby (hodnota 6,3). První z kritérií je z velké části firmou ovlivnitelný (vyjma přírodních a jiných neovlivnitelných

aspektů). Otázka ceny je velmi složitá. Způsob jejího stanovování je pro oblast veřejné dopravy specifický a konečná výše nezávisí na rozhodnutí firmy, ale rovněž na výši dotací objednatele dopravy, kterým jsou kraje a obce. Stejný závěr je možno uplatnit také u třetího nejdůležitějšího kritéria, kterým je rozsah dopravní služby, který je určen na základě smluv s objednatelem dopravy. Výše uvedená tvrzení platí pro oblast dopravy ve veřejném zájmu.

#### 4.2.2 Analýza respondentů nevyužívajících autobusovou dopravu

Druhá část dotazníku (Varianta B) byla věnována respondentům, kteří nevyužívají autobusovou dopravu. Byli tedy dotázáni, jaký druh dopravy nejčastěji volí. Výsledky jsou graficky znázorněny v obrázku níže. Z celkového počtu 25 dotazovaných, největší skupina 17 osob jezdí osobním automobilem, 3 využívají vlak a 5 respondentů jízdní kolo.

Obr. 4.12 Druh nejčastěji využívané dopravy

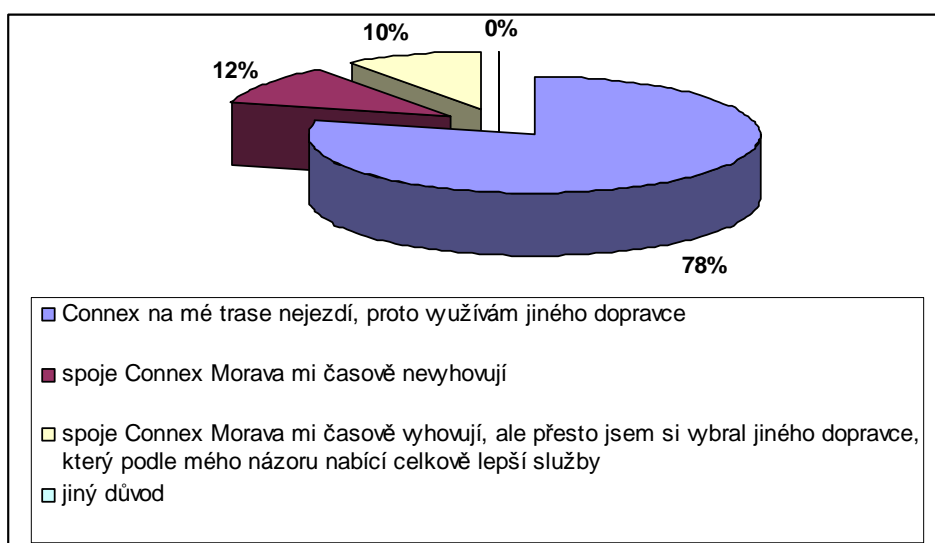


Odpovědi respondentů na otázku **Proč nevyužívají autobusovou dopravu** se různily a rovnoměrně byly vybrány všechny možnosti. Mírně převažovaly odpovědi, že cestování autobusem není pohodlné, přeprava autobusem je zdlouhavá nebo že cestující musí několikrát přeseďat. Nejčastější odpovědi na další otázku **Co by dotazované přimělo k využívání autobusové dopravy** byly zavedení přímých spojů bez nutnosti několikrát přeseďat a vyšší četnost spojů. Nikdo z dotazovaných nevybral možnosti vyšší kvalita vozového parku, dostupnější informace o spojiích a nižší cena jízdného.

#### 4.2.3 Analýza cestujících, kteří využívají autobusovou dopravu, nikoliv však společnost Connex Morava a.s.

Touto problematikou se zabývala Varianta C mého dotazníku a obsahovala dvě otázky. Výsledky první z nich, kterou bylo **zdůvodnění nevyužívání společnosti Connex Morava a.s.**, můžete vidět v obrázku níže. Většina cestujících (78%), kteří využívají autobusovou dopravu nevyužívá Connex Morava proto, že jednoduše na jejich trase nejedí, další skupině cestujících (12%) nevyhovují spoje z časových důvodů. Možnost, která mne zajímala a to nevyužívání Connexu Morava z důvodů méně kvalitních služeb než u konkurence, si vybralo 10% cestujících, avšak bohužel žádný z nich (konkrétně se jednalo o 5 z celkově 52 cestujících) nevyužil možnosti popsat, co mu na službách Connex Morava a.s. nevyhovuje a co mu chybí. Tuto možnost nabízela poslední, otevřená, otázka dotazníku. Absence odpovědí na tuto otázku, je velkou škodou, protože právě tyto podněty mohly přinést cenné informace pro společnost Connex Morava a.s.

Obr. 4.13 Důvody nevyužívání služeb Connex Morava a.s.



#### 4.2.4 Hodnocení hypotéz

Hypotézy výzkumu, stanovené v bodě 3.1.2 lze na základě výsledků analýzy hodnotit následovně.

Hypotéza č. 1: **„Jako kritéria nejvyššího významu budou specifikovány spolehlivost dopravy a rozsah dopravní služby“** se potvrdila. Kritérium spolehlivosti dopravy získalo hodnotu 8,4 z 9 možných bodů a umístilo se na 1. místě důležitosti. Kritérium rozsah dopravní služby získalo 6,3 bodu a umístilo se na 3.místě, a to za kritériem ceny, které bylo ohodnoceno číslem 7,3 a je tak pro cestující důležitější než rozsah dopravní služby. Rozdíl hodnot však není výrazný, a proto tyto tři kritéria můžeme považovat za rozhodující pro spokojenost cestujících.

Hypotéza č. 2: **„Kriticky bude hodnoceno kritérium dopravní obslužnosti, tedy počty spojů a jejich časové rozložení v průběhu dne“** se překvapivě nepotvrdila. Pouze 19% dotazovaných považuje počet spojů za nevyhovující, většina je buďto spokojena úplně (15%), nebo nemá vážnější výhrady (66%). Rovněž výsledky rozvržení spojů v průběhu dne neukázaly výrazně negativní výsledky. Ve všední dny je nespokojeno 19% cestujících, o víkendech a svátcích 37% cestujících, což je jediné číslo, ukazující zvýšenou nespokojenost. Tyto pozitivní výsledky mohou být zdůvodněny místy, kde došlo k dotazování, protože se nejednalo o lokace výrazně vzdálené od velkých měst. Komplexní průzkum by pravděpodobně přinesl méně pozitivní výsledky a počet nespokojených zákazníků, jak s počtem spojů tak s jejich rozvržením, by se zvyšoval v oblastech vzdálenějších od krajských měst.

Hypotéza č.3: **„Internet bude nejčastěji využívaný informační zdroj pro získání informací o dopravě“** se plně potvrdila. Internet jako zdroj získávání informací získal hodnotu 1,3, kdy hodnota 1 je 100% a měl tak výrazný náskok před ostatními možnými zdroji. Číslo potvrzuje skutečnost, že internet v domácnostech je již dnes běžnou záležitostí.

Hypotéza č. 4: **„Cena, jako faktor ovlivňující spokojenost zákazníků, bude hodnocena jako příliš vysoká“** se nepotvrdila. 70% dotazovaných považuje cenu za odpovídající, 30% za příliš vysokou.

#### 4.2.5 Shrnutí

Faktory ovlivňující spokojenost zákazníků na trhu osobní dopravy jsem rozdělila do hlavních skupin (úroveň dopravní obslužnosti, cena, úroveň vozového parku, úroveň personálu, úroveň informačního systému a celková úroveň služeb), které jsem hodnotila pomocí několika kritérií. Analyzovala jsem spokojenost cestujících s kvalitou poskytovaných služeb a významnost jednotlivých kritérií pro zákazníky.

Nejdůležitějším kritériem pro cestující je spolehlivost dopravy (hodnota 8,4), následovaná cenou jízdného (hodnota 7,3) a rozsahem dopravní služby (hodnota 6,3).

Faktor dopravní obslužnost byl hodnocen kritériem spolehlivost dopravy (většina zákazníků je s dodržováním jízdního řádu spokojena) a kritériem rozsah dopravní obsluhy (s počtem spojů je spokojena většina cestujících, výsledek spokojenosti s rozvržením spojů v průběhu dne také, oproti předpokladu, neukázal vysokou nespokojenost zákazníků).

Výsledek hodnocení ceny poskytované služby přinesl vyvrácení mé hypotézy, která předpokládala vysokou nespokojenost s cenou. Tři čtvrtiny zákazníků totiž považují cenu za odpovídající.

Z hodnocení úrovně vozového parku vyšlo najevo, že většina cestujících je spokojena s vnějším vzhledem autobusů, méně již s čistotou interiérů vozů.

Analýza úrovně personálu hodnocena kritériem chování a jednání řidičů ukázala, že více než polovina cestujících chování považuje pouze za průměrné, třetina za nadprůměrné. Lepší výsledky přineslo druhé kritérium v rámci tohoto faktoru, a to ustrojení a upravenost řidičů, které bylo hodnoceno třemi čtvrtinami cestujících jako nadprůměrné v porovnání s jinými dopravci.

Faktor úroveň informačního systému byl hodnocen z pohledu úrovně informací na zastávkách (zhruba polovina cestujících je plně spokojena) a z pohledu úrovně informačních zdrojů (naprostá většina je spokojena množstvím poskytovaných informací, nikoliv již s kvalitou). Nejčastěji využívaným informačním zdrojem je internet (získal hodnotu 1,3).

Celková úroveň služeb poskytovaných firmou Connex Morava a.s. je hodnocena většinou zákazníků jako srovnatelná s konkurencí, jedna třetina ji považuje za vyšší než u dalších dopravců a 4% za nižší v porovnání s konkurencí.



## 5 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Po prostudování problematiky veřejné osobní dopravy, interních materiálů společnosti Connex Morava a.s. a na základě výsledků průzkumu spokojenosti zákazníků, je možno navrhnout následující opatření, která povedou ke zvýšené spokojenosti zákazníků se službami společnosti Connex Morava a.s.

Nejprve je však třeba zdůraznit, že problematika veřejné osobní dopravy je specifická z toho důvodu, že podnikatelské prostředí není čistě tržní, a proto není možné navrhovat některá opatření pro zvýšení spokojenosti zákazníků, jako je například snížení ceny. Dále je třeba si uvědomit že předmět podnikání společnosti Connex Morava nezahrnuje pouze přepravu osob ve veřejném zájmu, kterou jsem se zabývala ve své diplomové práci, ale rovněž další služby, pro které neplatí některé z níže uváděných postupů a konstatování. Rozsah diplomové práce neposkytuje dostatečný prostor pro komplexní analýzu problematiky veřejné osobní dopravy, ani pro analýzu podnikatelského portfolia společnosti Connex Morava a.s.

Na základě výsledků výzkumu je možno navrhnout opatření v rámci každého z analyzovaných faktorů. Pomocným nástrojem pro jejich hodnocení a následná doporučení může být také pojetí 7P marketingového mixu služeb.

**Product** (produktová politika) je v dopravním oboru charakterizován **dopravní obslužností**. Analýza dopravní obslužnosti přinesla pozitivní výsledky. Jak spolehlivost dopravy tak četnost spojů byly hodnoceny většinou cestujících kladně. Spolehlivost dopravy byla zároveň určena jako faktor nejvyššího významu. Je proto na něj třeba klást mimořádný důraz a neustále se snažit o lepší výsledky. Poněkud složitější situace nastává u zlepšení stavu počtu spojů a jejich rozložení v průběhu dne. Ačkoliv výsledky mého průzkumu dopadly dobře, většina cestujících byla spokojena s počtem spojů a rovněž s jejich rozložením, není to jistě situace odpovídající celkovému výsledku v regionu, protože průzkum nebyl prováděn rovnoměrně ve všech městech či vesnicích. Je logické, že v odlehlejších regionech zákazníci takto spokojeni nebudou. Řešení tohoto problému však není jednoduché. Rozsah dopravní obslužnosti je zpracován na základě požadavků jednotlivých obcí, které jsou odpovědné za zabezpečení nezbytné dopravní obslužnosti. Jejich rozsah je proto limitován finančními možnostmi zadavatelů. Bohužel většina provozovaných spojů je ztrátových a musí být

dotovány, a proto je rozsah dopravní obsluhy omezen v oblastech s nízkou hustotou obyvatelstva, jakožto ve dny pracovního klidu a pracovního volna. Zároveň je však úroveň dopravní obsluhy faktor, který velmi ovlivňuje spokojenost zákazníků. Z devíti nabízených faktorů se umístil na třetím místě s hodnotou 6,3 z 9 možných bodů. Řešení této situace není mnoho. Jedním z nich může být navýšení počtu malých autobusů, které by zabezpečovaly dopravu v těchto méně obydlených oblastech.

Cena poskytované služby (**Price**) – přepravy – je vyjádřena **tarifním ceníkem**. Očekávaná nespokojenost s cenou jízdného se nepotvrdila. Z výsledků výzkumu vyplývá, že tři čtvrtiny cestujících považují cenu jízdného za odpovídající, pro zbývající část zákazníků je cena příliš vysoká. Tento výsledek je poměrně překvapující, zvláště poté, co došlo začátkem roku 2008 k podstatnému navýšení cen jízdenek. Výsledek je možno vysvětlit tím, že od podzimu 2007 došlo k nárůstu cen všeobecně u všech komodit a o důvodech nárůstu cen bylo debatováno ve všech sdělovacích prostředcích. Zákazníci společnosti Connex Morava a.s. tak pravděpodobně berou cenu jako fakt, se kterým nelze nic dělat, jelikož k nárůstu došlo u všech dopravních společností.

Mezi jednu z výhod, které společnost Connex Morava a.s. poskytuje svým zákazníkům a souvisejí s cenou, považují zavedení předplatních zvýhodněných jízdenek u příměstských autobusových linek. Firma Connex je tak první dopravní společnost v našem kraji, která takovéto zvýhodnění používá v oblasti pravidelné autobusové dopravy. Do této doby nebylo v autobusové přepravě zvýhodnění pro stálé zákazníky. Cenové zvýhodnění existovalo pouze pro děti do 15 let, studenty ve věku 15 -26 let, držitele průkazu ZTP/P a některé představitele státní moci. Pro pravidelné zákazníky, využívající autobusovou dopravu například na cestu do práce, neexistoval žádný věrnostní program. Společnost Connex Morava a.s. však v současné době nabízí zvýhodněné jízdné v podobě předplacených jízdenek pro 5 nebo 10 jízd, nebo měsíční jízdenku. Jedná se tedy o věrnostní program pro zákazníka, kterému tak firma ukazuje, že je pro ni důležitý. Zároveň dochází k pohodlnějšímu a rychlejšímu odbavení cestujících a rovněž pro řidiče je systém výhodný, jelikož se snižuje počet plateb v hotovosti a řidiči odpadá práce s hotovostními penězi.

Distribuční politika, **Place**, je dalším nástrojem mixu služeb. V případě společnosti Connex Morava a.s. je většina přepravních systémů provozována přímým prodejem a jen přepravní systém zahraniční linková doprava je provozován zprostředkovatelem, kterým je společnost Eurolines.

Komunikační politika neboli **Promotion** je charakterizována informačními technologiemi a firemní komunikační kampaní. Současný trend **informačních technologií** se nevyhne ani oblasti dopravy a jeho význam poroste. To potvrzují také výsledky mého výzkumu, ve kterém se internet jako informační zdroj, umístil na první místě, daleko před ostatními zdroji. Na tomto výsledku má podíl rostoucí počet domácností, které jsou vybaveny osobním počítačem a internetem. Doby, kdy každá domácnost byla vybavena knižní jízdním řádem nebo kdy vývěsní jízdní řády na autobusových nádražích a zastávkách byly dostačující, jsou již minulostí.

Společnost Connex Morava a.s. v současné době poskytuje informace pro cestující prostřednictvím internetových stránek a rovněž po telefonu. Na každém autobuse a rovněž na internetových stránkách firmy, je informace o kontaktu na Call centrum firmy, kde jsou zákazníkovi poskytnuty informace o spojích a důležitých kontaktech. Domnívám se, že zavedení Call centra bylo velmi dobrým krokem směrem k zákazníkovi. Tuto službu neposkytují zdaleka všechny dopravní firmy v našem kraji a pro Connex je tak další z konkurenčních výhod.

Nicméně, nejdůležitějším informačním zdrojem je, jak bylo řečeno výše, internet. Dle mého průzkumu, poskytují stránky společnosti největší rozsah informací ze zkoumaného vzorku firem (kromě Connexu to byly firmy pod značkou ČSAD) a také způsob zpracování informací je velmi přehledný. Stránky obsahují mimo jiné internetový rezervační systém, který slouží k rezervaci míst v cyklobusech a skibusech provozovaných společnostmi Connex Morava a.s. Na svých stránkách má firma také umístěny tři on-line dotazníky, zabývající se spokojeností zákazníků se službami společnosti. Dva z nich se týkají provozu skibusů a cyklobusů v Beskydech a Jeseníkách a zákazníci jsou k vyplnění těchto dotazníků motivováni tím, že vyplněním dotazníku se dostávají do slosování o volné zpáteční jízdenky. Je to krok, kterým firma opět ukazuje, že je orientována na zákazníka a uplatňuje i v oboru dopravy marketingový zákaznický přístup. Třetím z dotazníků, je průzkum celkové spokojenosti se službami firmy Connex Morava a.s. Firma tímto způsobem může získat cenné informace od svých zákazníků a to v průběhu celého roku. Z interních materiálů však vyplývá, že odezva na tento dotazník není velká a za rok 2007 jej vyplnilo pouze 110 cestujících. Jedním z důvodů může být umístění dotazníku v rámci internetových stránek firmy. Je sice zařazen pod bodem „Ankety a soutěže“, nicméně domnívám se, že pokud firma chce získat data od více zákazníků, musí dotazník umístit viditelněji a to hned na první stranu, tak aby se zákazník

nemusel k dotazníku „proklikávat“ a také zvýraznit způsob označení dotazníku, například jak je uvedeno na obrázku níže.

Obr. 5.1 Návrh označení dotazníku na internetových stránkách Connex Morava a.s.



Do oblastí technologií spadá také záměr firmy vybavit autobusy elektronickými odbavovacími strojkami, které umožní přechod na platební čipové karty. Toto je oblast, kde měla donedávna konkurence náskok před firmou Connex, který však firma v současné době dohání a od ledna 2008 dochází k postupnému zavádění čipových karet v jednotlivých krajích. Zpoždění zavedení této technologie u firmy Connex bylo způsobeno tím, že společnost měla v úmyslu začít využívat elektronické karty technologicky vyspělejší, jejichž zavedení je složitější a vyžaduje širší spolupráci s krajskými úřady a ostatními partnery firmy. Jedná se o bezkontaktní čipové karty typu Mifare DESFire. Tyto karty jsou v podstatě elektronické peněženky, kterými je možno platit nejen v autobusech firmy Connex Morava a.s., ale rovněž u dalších dopravních partnerů a nejen to. Touto elektronickou peněženkou budou moci zákazníci zaplatit u kterékoliv firmy, která bude mít tento systém plateb zaveden, například za lístek na sportovní utkání. Zavedení takového systému je tedy jak technologicky tak smluvně složitější. Přechod na tyto platební čipové karty bude usnadněním práce pro řidiče, kterým odpadne manipulace s penězi a současně dojde k dalšímu zkvalitnění služeb pro zákazníky a zkvalitnění informačních systémů, potřebných k řízení dopravních systémů. Informace o všech transakcích provedených elektronickými peněženkami shromažďuje tzv. clearingový systém, který zajišťuje ČSAD SVT Praha s.r.o. Přes clearingové centrum probíhá rozúčtování tržeb od zákazníků na jednotlivé poskytovatele služeb.

Uspokojivé výsledky přinesl ukazatel celkové spokojenosti se společností Connex Morava a.s. ve srovnání s ostatními dopravci, kdy 63% cestujících považuje služby za srovnatelné s konkurencí a 33% za vyšší než u konkurenčních dopravců. Úkolem firmy je zvyšovat počet zákazníků, kteří budou její služby považovat za kvalitnější než u ostatních dopravců. Myslím si, že z výše uvedených skutečností vyplývá, že firma opravdu poskytuje kvalitní služby a uvědomuje si hodnotu svých zákazníků. Dle mého mínění, je však třeba, aby si rovněž

zákazníci uvědomovali jaká společnost jim tyto kvalitní služby poskytuje. Toho je možno dosáhnout intenzivnější **komunikační kampaní**. Za nejvhodnější považují instalaci velkoplošných billboardů podél silnic nebo reklamní kampaně ve sdělovacích prostředcích. Ostatně mezi firemní hodnoty patří následující : „Není nic důležitějšího než bezpečnost, čas a pohodlí klienta; každý klient je osobnost.“ Je však třeba to zákazníkům dát vědět.

Prvním z nástrojů, které rozšiřují marketingový mix služeb oproti mixu výrobků, je **Personel**, neboli lidé. **Lidský faktor** se prolíná všemi skupinami kritérií kvality. Jelikož se firma Connex Morava a.s. zabývá poskytováním služby, je to právě lidský faktor, který ovlivňuje nejvíce vnímání zákazníků. Lidský faktor, v tomto případě řidiči autobusů a zaměstnanci informační kanceláří, jsou v neustálém kontaktu se zákazníky, a proto oni nejvíce mohou ovlivnit spokojenost zákazníků. Jeho důležitost se nezobrazuje pouze v kritériu úrovně personálu. Rovněž úroveň vozového parku je z části ovlivnitelná zaměstnanci, řidiči, kteří mají na starost čistotu interiéru. Také úroveň informačních zdrojů nezahrnuje pouze technické zabezpečení informací, ale rovněž způsob a kvalitu jejich poskytování a to zase zaměstnanci, zejména řidiči a dále zaměstnanci informačních kanceláří. Kritérium dopravní obslužnosti také zahrnuje lidský faktor a to ve formě spolehlivosti dopravy, kterou opět řidiči autobusů ovlivňují. Z výše uvedeného vyplývá zcela zřetelně, že lidé, zaměstnanci společnosti Connex Morava a.s., a skupina řidiči nejvíce, mají vliv na spokojenost zákazníků zcela zásadní. Myslím si, že firma by měla brát toto na zřetel a neustále zlepšovat a zdokonalovat systém řízení v oblasti lidských zdrojů.

Jedním z nejdůležitějších úkolů, dle mého názoru, je změna postoje řidičů vůči cestujícím. Každý řidič by měl vnímat cestujícího jako zákazníka, což se mnohdy neděje. **Zákaznický přístup** je to, co by firma měla zdokonalovat. Nestačí jej mít zakomponován v cílech a strategii společnosti, musí být reálně aplikován a pravidelně kontrolováno jeho dodržování. Musí se změnit myšlení koncových zaměstnanců. Není to jistě úkol ani jednoduchý ani krátkodobý. Tento cíl se dá zajistit několika způsoby. Za prvé je nutno, aby firemní strategie byla komunikována napříč firmou, aby ji všichni zaměstnanci považovali za svou a ztotožnili se s ní. Mezi další kroky patří systém vzdělávání a výcviku zaměstnanců. Stejně jako další podnikové činnosti, i tato je firmě Connex předepisována a to konkrétně předpisem Systém managementu jakosti dle ISO 9001:2000. Z interních materiálů společnosti Connex je evidentní, že si uvědomuje důležitost lidských zdrojů a systém vzdělávání zaměstnanců je velmi důkladně propracován.

Jednou z předností firmy Connex je Centrum dopravní psychologie a vzdělávání, se sídlem v Ostravě, jehož základní náplní jsou psychologická vyšetření řidičů. Tuto činnost firma vykonává nejen pro své vlastní zaměstnance, ale rovněž pro ostatní dopravce jako službu na komerční bázi. Další náplní tohoto Centra jsou školení a vzdělávání zaměstnanců nejen v oblasti dopravy. Co však považuji za nejprínosnější jak pro zaměstnance, tak pro zákazníky firmy, je nový návrh firmy v oblasti budování firemní kultury, kterým je zpracování příručky pro zaměstnance zaměřené na zákaznický přístup. Výsledky těchto počínů firmy v oblasti vzdělávání zaměstnanců je však nutno pravidelně ověřovat v praxi. Nejvhodnější metodou je kontrola řízeným prodejem, kdy kontroloři společnosti Connex zjišťují naplňování stanovených kritérií kvality a zjištěná data jsou vyhodnocována, případné nedostatky odstraňovány. Kontroloři, kteří vystupují jako cestující mají možnost reálně posoudit chování řidičů. Jelikož jsou tyto kontroly prováděny v průběhu celého roku, má firma možnost zhodnotit, zda se situace zlepšuje či zhoršuje a činit tak potřebné kroky, zajišťující požadovaný stav. Mým doporučením v oblasti lidských zdrojů je pokračování ve stávajícím systému s důsledným zaměřením na kategorii řidič.

**Physical Facilities**, tedy fyzické zařízení nebo prostředí je v dopravě charakterizováno vozovým parkem. Z analýzy **vozového parku** vyšlo najevo, že většina cestujících je spokojena jak s čistotou interiérů vozů tak s jejich vnějším vzhledem, přičemž výsledky prvního ze zmíněných kritérií byly mírně horší. To je zřejmým selháním lidského faktoru, který již byl zmíněn výše a je třeba klást velký důraz na to, aby negativních ohlasů bylo minimum. Prostor, ve kterém cestující tráví svou cestu, jistě ovlivní velmi jeho názor na kvalitu služeb dopravní společnosti a je to zároveň faktor kvality, který může firma plně ovlivnit, na rozdíl například od dopravní obslužnosti. Velmi dobré výsledky přinesla analýza vnějšího vzhledu autobusů, kdy 15% cestujících jej považuje za výborný, 62% za dobrý a 23% za průměrný. Nikdo z respondentů jej nepovažuje za mírně podprůměrný či podprůměrný. Vnější vzhled autobusů však neovlivňuje cestující jen z pohledu čistoty, ale rovněž je to důležitý aspekt povědomí o firmě. Stává se totiž, že mnohdy cestující nevěnuje pozornost faktu, jakého dopravce vlastně používá. Vnější vzhled tak slouží zároveň pro odlišení se od konkurence. Autobusy společnosti Connex jsou na první pohled odlišitelné od ostatních autobusů a firma byla jednou z prvních, která kladla důraz na jejich jednotný vzhled. Snadné odlišitelnosti také napomáhá logo firmy Connex, protože většina dopravců v našem kraji si dosud ponechala značku ČSAD.

Význam **Process Management**, tedy managementu procesu, závisí na stupni individualizace služeb a přispívá tím více k úspěchu firmy, čím silněji je průběh realizace služby odhadnutelný a plánovatelný. V případě společnosti Connex Morava a.s. je tedy velmi důležitý, protože předmět její činnosti je vysoce standardizován. Avšak nejen to, díky certifikaci normy ISO 9001:2000 je veškerá činnost firmy řízena na základě procesního přístupu. Přijetí procesního přístupu znamená neustálý vývoj, uplatňování a zlepšování efektivnosti systému managementu jakosti, jehož cílem je zvýšení spokojenosti zákazníka plněním jeho požadavků.

Cílem analýzy však nebylo jen zjistit míru spokojenosti zákazníků se službami firmy Connex Morava a.s., ale také analyzovat **úroveň významnosti jednotlivých kritérií**. Vyšlo najevo, že nejdůležitější kritéria pro cestující jsou spolehlivost dopravy, cena a rozsah dopravní služby. Je to logický výsledek. Avšak z pohledu společnosti Connex jsou dvě z těchto kritérií firmou neovlivnitelná, i když s nimi nejsou zákazníci plně spokojeni. Společnost Connex Morava a.s. se proto musí zaměřit především na kritérium spolehlivosti dopravy, které může plně ovlivnit a pro zákazníky je to kritérium nejdůležitější a dále ostatní kritéria kvality, jako například chování řidičů vůči cestujícím, dostupnost informací pro cestující nebo čistota interiéru vozidla. Tyto faktory se mohou stát pro firmu, která si uvědomuje důležitost zákazníka a důsledně uplatňuje zákaznický přístup, konkurenční výhodou. Domnívám se, že společnost Connex Morava a.s. rozhodně je firmou, která cestující vnímá jako zákazníky a podle toho k nim přistupuje.

## ZÁVĚR

Tématem mé diplomové práce byla „Analýza faktorů ovlivňujících spokojenost zákazníků na trhu osobní dopravy“. Jejím cílem bylo formou dotazníkového průzkumu zjistit kritéria kvality důležitá pro zákazníky na trhu osobní dopravy, úroveň spokojenosti s těmito kritérii a na základě zjištěných výsledků navrhnout možná zlepšení firmě Connex Morava a.s.

Informace, potřebné pro zpracování diplomové práce, jsem získala jak z primárních, tak ze sekundárních zdrojů. Sekundární informace jsem čerpala z odborné literatury, interních materiálů společnosti Connex Morava a.s. a z internetových zdrojů. Zdrojem primárních informací byl vlastní průzkum trhu, který byl proveden formou dotazníkového šetření. Pomocí dotazníku jsem oslovila 200 respondentů. Primární údaje spolu se sekundárními zdroji byly podkladem pro návrhy a doporučení společnosti Connex Morava a.s.

Výsledky výzkumu ukázaly jako nejdůležitější kritéria kvality spolehlivost dopravy, cenu jízdného a rozsah dopravní služby. Poslední dvě zmíněná kritéria jsou však firmou Connex Morava a.s., podnikající na trhu veřejné osobní dopravy, neovlivnitelná. Tyto faktory určuje objednatel dopravní služby, kterým jsou krajské a obecní úřady. Rovněž tyto instituce jsou limitovány a to svými finančními rozpočty. Při vytváření nabídky osobní dopravy tak proti sobě stojí zájmy jednotlivých subjektů, kterými jsou:

- dopravce, jakožto provozovatel dopravy má zájem maximalizovat svůj zisk, a proto bez dotací odmítá provozovat ztrátové spoje,
- přepravce/cestující, pro něhož je optimálním stavem vytvoření co nejširší nabídky přepravních služeb bez ohledu na zájmy společnosti a zájmy dopravce,
- společnost/životní prostředí, jakožto externí subjekt dopravního procesu, pro který jsou nejvýhodnější pěší a cyklistická doprava, což je ostrým protikladem se zájmy dvou výše uvedených subjektů.

Proto se musí mezi těmito zájmy najít vhodný kompromis. Ten sice není optimální pro žádnou stranu, toho však ani není možno dosáhnout.

Nejdůležitější kritérium, dle výsledku výzkumu, spolehlivost dopravy, však firmou ovlivnitelné je a je prvořadým úkolem firmy uspokojovat zákazníky v tomto ohledu v co nejširší míře. Další kritéria se sice neumístila na předních místech, ale vzhledem ke



skutečnosti, že právě tyto jsou firmou plně ovlivnitelné, stávají se více důležitými a určují tak konkurenční postavení jednotlivých firem.

Nejdůležitějším úkolem firmy Connex Morava a.s. je důsledná aplikace a neustálé zdokonalování zákaznického přístupu především u kategorie řidič autobusu, který je, jako konečný článek, v neustálém kontaktu se zákazníkem a svým chováním velmi ovlivňuje jeho názor na kvalitu služby. Dalším úkolem bude, ve spolupráci s objednatelem služby (krajským úřadem), vyřešení nedostatečného rozsahu dopravní obsluhy v oblastech s nízkou hustotou obyvatelstva. V neposlední řadě bude třeba zintenzívnit komunikační politiku směrem k široké veřejnosti tak, aby se zlepšilo povědomí o firmě a jejích hodnotách.

Veřejná doprava má v současné době velký úkol, kterým je přilákání zákazníků, kteří nemusí využívat autobusovou dopravu, a zastavení neúnosného nárůstu automobilové dopravy. Prvním krokem je překonání chápání veřejné dopravy pouze jako sociální služby, která nabízí jen omezenou kvalitu dopravních služeb ve srovnání s individuální automobilovou dopravou. Ke zvýšení konkurenceschopnosti veřejné dopravy vůči individuální automobilové dopravě je třeba v budoucnosti neustále postupně zvyšovat kvalitu veřejné dopravy a rozsah její nabídky.

V tomto má společnost Connex Morava a.s. nespornou konkurenční výhodu, vzhledem k začlenění organizace do nadnárodní skupiny Veolia, která má propracovaný knowledge management. Společnost Connex Morava a.s. tak má jedinečnou možnost výrazně zrychlit pohyb vzhůru po znalostní křivce a vytvořit ve vztahu ke konkurenci těžko překonatelnou konkurenční výhodu.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Knihy

- [1] KOTLER P., KELLER K.L. *Marketing Management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [2] KOTLER P., WONG V., SAUNDERS J., ARMOSTRONG G. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [3] LUKÁŠ P., VOMOČIL M., ZAJÍČEK J. *Česká technická norma ČSN EN 13816 Doprava – Logistika a služby – Veřejná přeprava osob – Definice jakosti, služby, cíle a měření*. Praha: Český normalizační institut, 2003, 32 s.
- [4] NENADÁL J., NOSKIEVIČOVÁ D., PETŘÍKOVÁ R., PLURA J., TOŠENOVSKÝ J. *Moderní systémy řízení jakosti - Quality management*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1998. 283 s. ISBN 80-85943-63-8.
- [5] ROSA Z. a kol. *Uplatnění požadavků normy ISO 9001:2000 v praxi*. Praha: Český normalizační institut, 2001, 116 s. ISBN 80-7283-051-1.
- [6] ŘEZNÍČEK B., ŠARADÍN P. *Marketing v dopravě*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 200 s. ISBN 80-247-0051-4.
- [7] SCHIFFMAN G. L., KANUK L.L. *Nákupní chování*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2004. 634 s. ISBN 80-251-0094-4.
- [8] ŠUMBERTOVÁ P., KOZÁK V. *Základy marketingu*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, Fakulta managementu a ekonomiky, 2001. 101 s.
- [9] TOMEK G., VÁVROVÁ V. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing., 2007. 308 s. ISBN 978-80-86946-45-0.
- [10] VONKA J., DRDLA P., BÍNA L., ŠIROKÝ J. *Osobní doprava*. Skripta DFJP. 2. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2004. 170 s. ISBN 80-7194-630-3.

## Elektronické zdroje

- [11] Ministerstvo dopravy ČR. *Strategie podpory dopravní obsluhy území* [online]. [cit. 2008-03-05]. Dostupné z WWW: <<http://www.mdcr.cz/cs/Verejna-doprava/Vnitrostatni-osobni-doprava/Strategie+podpory+dopravni+obsluhy.htm>>.
- [12] Regionální portál o investicích a podnikání [online]. [cit. 2008-03-12]. Dostupný z WWW: <<http://www.dynamicregion.cz/moravskoslezsky-kraj/podnikani-v-nasem-kraji/hlavni-prumyslove-lokality/default.aspx>>.
- [13] Regionální portál o investicích a podnikání [online]. [cit. 2008-03-12]. Dostupný z WWW: <<http://www.dynamicregion.cz/moravskoslezsky-kraj/podnikani-v-nasem-kraji/vyzkum-a-vyvoj/default.aspx>>.
- [14] Regionální portál o investicích a podnikání [online]. [cit. 2008-03-12]. Dostupný z WWW: <[http://www.dynamicregion.cz/moravskoslezsky-kraj/novinky-investice-a-podnikani/art\\_22025/kraj-ziskava-ztracene-talenty.aspx](http://www.dynamicregion.cz/moravskoslezsky-kraj/novinky-investice-a-podnikani/art_22025/kraj-ziskava-ztracene-talenty.aspx)>.
- [15] RIS Regionální informační servis [online]. [cit. 2008-03-15]. Dostupný z WWW: <[http://www.risy.cz/hospodarske\\_prostredi\\_moravskoslezsky\\_kraj](http://www.risy.cz/hospodarske_prostredi_moravskoslezsky_kraj)>.
- [16] Regionální portál o investicích a podnikání [online]. 2007 [cit. 2008-03-25]. Dostupný z WWW: <[http://www.dynamicregion.cz/moravskoslezsky-kraj/novinky-investice-a-podnikani/art\\_21988/moravskoslezsky-kraj-ma-z-eu-penize-na-rozvoj.aspx](http://www.dynamicregion.cz/moravskoslezsky-kraj/novinky-investice-a-podnikani/art_21988/moravskoslezsky-kraj-ma-z-eu-penize-na-rozvoj.aspx)>.
- [17] Statistika dopravy ČR. *Ročenka dopravy 2006* [online]. [cit. 2008-03-06]. Dostupný z WWW: <[http://www.sydos.cz/cs/rocenka-2006/rocenka/htm\\_cz/uvod.html](http://www.sydos.cz/cs/rocenka-2006/rocenka/htm_cz/uvod.html)>.
- [18] Centrum dopravního výzkumu. *Smlouva o přepravě osob* [online]. [cit. 2008-03-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.cdv.cz>>.
- [19] Internetové stránky firmy Connex Morava a.s. [online]. [cit. 2008-04-12]. Dostupný z WWW: <[http://www.connexmorava.cz/tmpl/XStartPage\\_\\_\\_\\_5481.aspx?epslanguage=ML](http://www.connexmorava.cz/tmpl/XStartPage____5481.aspx?epslanguage=ML)>.

[20] Internetové stránky firmy Iveco [online]. [cit. 2008-03-25]. Dostupné z WWW:

<<http://www.irisbus.iveco.cz>>.

[21] Internetové stránky firmy Eurolines [online]. [cit. 2008-03-25]. Dostupné z WWW:

<<http://eurolines.cz>>.

### **Ostatní zdroje**

[22] Vnitropodnikové materiály společnosti Connex Morava a.s.

## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

EU	Evropská unie
HDP	hrubý domácí produkt
HR	Human resource
MD	Ministerstvo dopravy
MHD	městská hromadná doprava
ODO	ostatní dopravní obslužnost
PPT	veřejná přeprava osob
QMS	system managementu jakosti
ZDO	základní dopravní obslužnost
ZTP	občan se zvlášť těžkým zdravotním postižením
ZTP/P	občan se zvlášť těžkým zdravotním postižením s průvodcem
ŽCR	životní cyklus rodiny

### Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- byl(a) jsem seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo,
- беру на vědomі, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně ke své vnitřní potřebě diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3),
- souhlasím s tím, že jeden výtisk diplomové práce bude uložen v Ústřední knihovně VŠB-TUO k prezenčnímu nahlédnutí a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že údaje o diplomové práci, obsažené v Záznamu o závěrečné práci, umístěném v příloze mé diplomové práce, budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO,
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona,
- bylo sjednáno, že užít své dílo – diplomovou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne ..... 23.4.2008 .....

.....  
jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

..... V. Tajichu 1874, Frydek - Místek .....

## **SEZNAM PŘÍLOH**

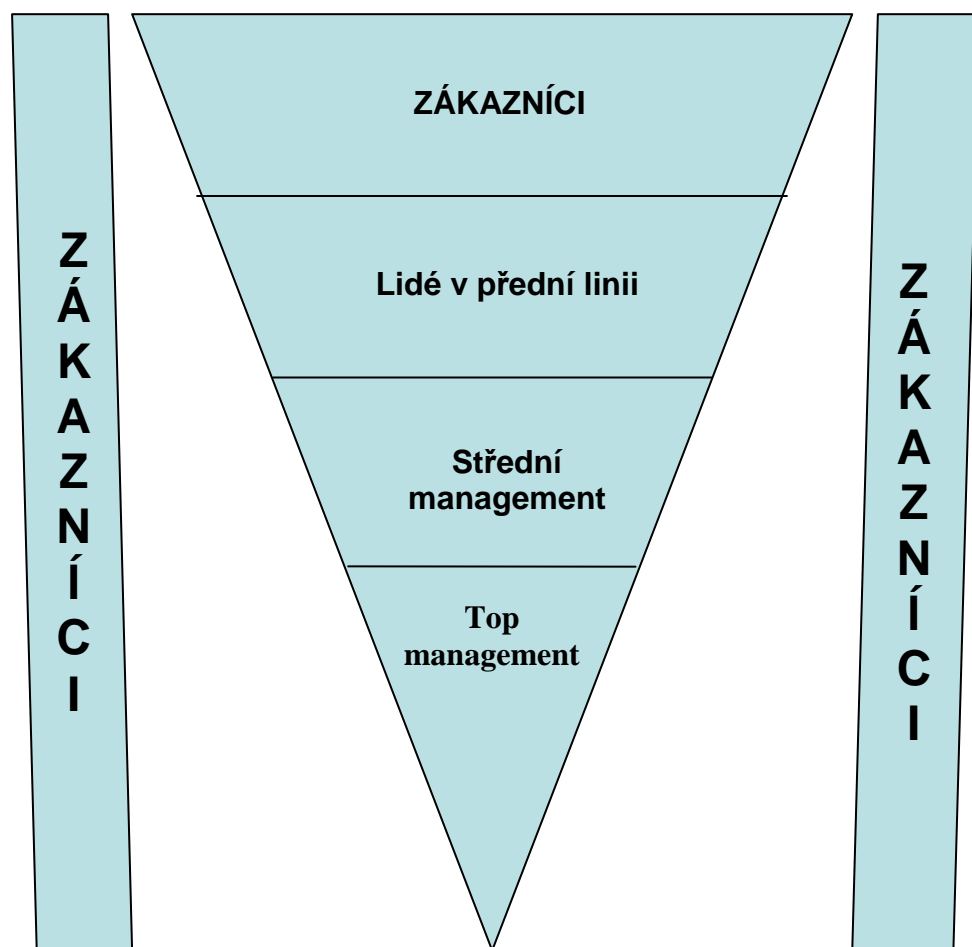
Příloha č. 1: Struktura zákaznický orientované společnosti

Příloha č. 2: Dotazník

Příloha č. 3: Výsledky respondentů

Příloha č. 4: Ukázka vozového parku Connex Morava a.s.

## **Příloha č. 1 Struktura moderní zákaznický orientované společnosti**



Pramen: [1]



## Příloha č. 2 Dotazník

Dobrý den,

jsem studentkou Vysoké školy Báňské – TUO, Ekonomické fakulty a ráda bych Vás požádala o vyplnění tohoto dotazníku. Získané údaje budou použity pro účely mé diplomové práce.

Dotazník je anonymní a jeho vyplnění bude trvat asi 10 minut. Zvolené odpovědi, prosím, zakroužkujte a to pouze jednu, pokud není uvedeno jinak.

Děkuji za Vaši ochotu a čas, který mi věnujete.

---

### 1. Jak často využíváte hromadnou autobusovou dopravu?

- ☐ pravidelně (denně)
- ☐ občas (1x týdně)
- ☐ zřídka
- ☐ nevyužívám

*pokud odpovíte „nevyužívám“, následuje varianta B*

### 2. Proč využíváte právě hromadnou autobusovou dopravu?

- ☐ je to pro mě nejlevnější forma dopravy
- ☐ vyhovuje mi
- ☐ nemám jinou možnost
- ☐ jiný důvod, uveďte, prosím.....

### 3. Využíváte služby společnosti Connex Morava a.s.?

- ☐ ano
- ☐ ne

*pokud odpovíte „ne“, následuje varianta C*

### 4. Jezdí autobusy Connex Morava dle Vašich zkušeností včas?

- ☐ ano, jezdí pravidelně podle jízdního řádu
- ☐ ne, občas jezdí se zpožděním
- ☐ ne, jezdí občas předčasně
- ☐ ne, často jedou dřív nebo později než je uvedeno v jízdním řádu

### 5. Počet spojů hodnotíte jako:

- ☐ zcela vyhovující
- ☐ dostatečný, s drobnými výhradami
- ☐ nedostatečný

### 6. Jak vnímáte časové rozložení spojů společnosti Connex Morava a.s. ve všední dny?

- ☐ dobré rozvržení, spoje optimálně využity
- ☐ vyhovující, dostatečné
- ☐ nevyhovující, některé spoje jsou přeplněné, některé poloprázdné

### 7. Jak vnímáte časové rozložení spojů společnosti Connex Morava a.s. o víkendech a svátcích?

- ☐ dobré rozvržení, spoje optimálně využity
- ☐ vyhovující, dostatečné
- ☐ nevyhovující, některé spoje jsou přeplněné, některé poloprázdné

### 8. Cena jízdného Vám připadá:

- ☐ nízká
- ☐ odpovídající
- ☐ příliš vysoká

**9. Pořádek a čistota v autobusech je:**

- ☐ výborná
- ☐ dobrá
- ☐ průměrná
- ☐ mírně podprůměrná
- ☐ podprůměrná, často špinavá podlaha i sedadla

**10. Vnější vzhled a stav dopravních prostředků společnosti Connex Morava a.s. je:**

- ☐ výborný
- ☐ dobrý
- ☐ průměrný
- ☐ mírně podprůměrný
- ☐ podprůměrný

**11. Chování řidičů a jejich jednání s cestujícími vnímáte jako:**

- ☐ výborné, schopnost a ochota zodpovědět dotazy cestujících
- ☐ nadprůměrné, příjemné vystupování
- ☐ průměrné
- ☐ podprůměrné, vyznačující se neochotou řidičů
- ☐ zcela nevhodné, hrubé

**12. Ustrojení a upravenost řidičů hodnotíte jako:**

- ☐ nadprůměrné v porovnání s jinými dopravci
- ☐ průměrné, srovnatelné s jinými dopravci
- ☐ podprůměrné
- ☐ zcela nevyhovující

**13. Informace na zastávkách (vylepené jízdní řády, kontakty pro získání informací):**

- ☐ jsou většinou na zastávkách umístěny
- ☐ jízdní řády jsou vylepeny, ostatní informace chybí
- ☐ úplně chybí, nebo jsou ve velmi špatném stavu

**14. Způsob prodeje jednorázových i předplatních jízdenek považujete za:**

- ☐ plně vyhovující
- ☐ vyhovující, většinou jsou cestující odbaveni bez problémů a rychle
- ☐ průměrný
- ☐ nevyhovující, na některých spojích vznikají občas zpoždění
- ☐ zcela nevyhovující, prodej u řidiče zbytečně zdržuje plynulost dopravy, cestujícím tento systém bezdůvodně komplikuje život

**15. Poskytují Vám informační zdroje (informační kanceláře, prodejní místa, řidiči v autobusu apod.) dle Vašeho názoru:**

- ☐ dostatek informací o všech službách v požadované kvalitě i množství
- ☐ informace v dostatečném množství
- ☐ nedostatečné a nekomplexní informace o službách

**16. Následující informační zdroje ohodnoťte body od 1 do 7 (1 – nejčastěji využívám, 7 – nejméně využívám) podle toho, jak často je využíváte pro získávání informací o dopravě.**

- ☐ informační kanceláře
- ☐ předprodejní místa
- ☐ řidiči autobusů
- ☐ telefonické informace
- ☐ knižní jízdní řády
- ☐ internetové stránky ([www.jizdnirady.cz](http://www.jizdnirady.cz), [www.connexmorava.cz](http://www.connexmorava.cz) apod.)
- ☐ jiný zdroj, uveďte, prosím, .....

**17. Jak hodnotíte tarifní systém (tarifní podmínky, druhy jízdenek, zónový systém atd.)?**

- ☐ tarifní systém je velmi dobrý, plně mi vyhovuje
- ☐ celkově je systém dobrý, až na drobné výhrady
- ☐ systém dopravy je zbytečně složitý, komplikuje cestování

**18. Jak vnímáte úroveň služeb poskytovaných společností Connex Morava a.s. v porovnání s jinými dopravci?**

- ☐ vyšší úroveň než u dalších dopravců
- ☐ úroveň srovnatelná s ostatními dopravci
- ☐ nižší úroveň v porovnání s ostatními dopravci

**19. Jak významná jsou pro Vás následující kritéria? Vyjádřete, prosím, jejich důležitost v porovnání s ostatními hodnocenými kritérii, a to stupnicí od 1 do 9 (9 nejdůležitější, 1 nejméně důležité).**

- ☐ spolehlivost dopravy (dodržování jízdního řádu, vynechávání spojů ... )
- ☐ vnější vzhled vozidel
- ☐ čistota a pořádek ve vozidlech
- ☐ chování řidičů vůči cestujícím
- ☐ rozsah dopravní služby (počet spojů, časové rozložení ... )
- ☐ ustrojení a upravenost řidičů
- ☐ úroveň informačních služeb pro cestující
- ☐ dostupnost informací pro cestující
- ☐ cena jízdného

Děkuji za vyplnění dotazníku, prosím o doplnění Vašich statistických údajů na straně 5.

## VARIANTA B

### 2. Jaký způsob dopravy tedy nejčastěji využíváte?

- ☐ vlak
- ☐ osobní automobil
- ☐ jízdní kolo
- ☐ jiný způsob, uveďte, prosím.....

### 3. Proč nevyžíváte hromadnou autobusovou dopravu? Můžete označit více odpovědí.

- ☐ spoje mi vůbec časově nevyhovují
- ☐ cestování autobusem není pohodlné
- ☐ jízdné je příliš drahé
- ☐ musím několikrát přesedat
- ☐ přeprava autobusem je zdlouhavá
- ☐ jiný důvod, uveďte, prosím.....

### 4. Co by Vás přimělo k tomu, abyste začal/a využívat autobusovou dopravu? Můžete označit více odpovědí.

- ☐ vyšší kvalita vozového parku
- ☐ zavedení přímých spojů bez nutnosti několikrát přesedat
- ☐ vyšší četnost spojů
- ☐ dostupnější informace o spojích
- ☐ nižší cena jízdného
- ☐ jiný důvod, uveďte, prosím.....

Děkuji za vyplnění dotazníku, prosím o doplnění Vašich statistických údajů na další straně.

## VARIANTA C

### 4. Proč nevyžíváte služby Connex Morava?

- ☐ Connex na mé trase nejezdí, proto využívám jiného dopravce
- ☐ spoje Connex Morava mi časově nevyhovují, jezdím linkami jiného dopravce
- ☐ spoje Connex Morava mi časově vyhovují, ale přesto jsem si vybral jiného dopravce, který podle mého názoru nabízí celkově lepší služby
- ☐ jiný důvod, uveďte, prosím.....

*Pokud vyberete 3. možnost, následuje:*

### 5. Co Vám na službách Connex Morava a.s. nevyhovuje a co Vám chybí?

.....

Děkuji za vyplnění dotazníku, prosím o doplnění Vašich statistických údajů na další straně.

## Statistické údaje

### 1. Pohlaví:

- ☐ muž
- ☐ žena

### 2. Do jaké věkové kategorie patříte?

- ☐ 18-26 let
- ☐ 27-40 let
- ☐ 41-60 let
- ☐ nad 60 let

### 3. Jaký je Váš čistý měsíční příjem?

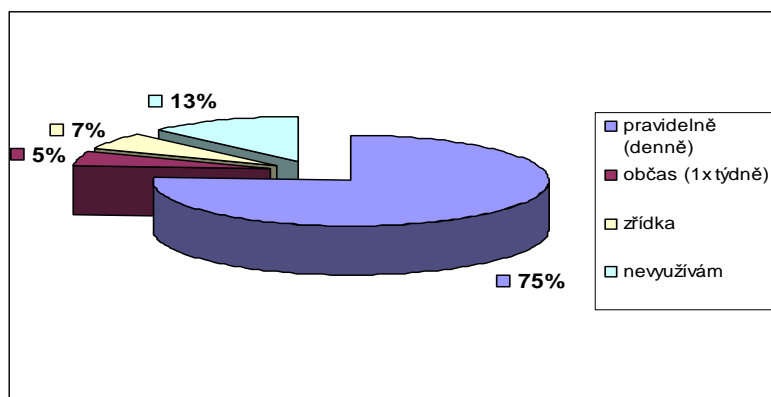
- ☐ do 10 000 Kč
- ☐ 10 001 – 15 000 Kč
- ☐ 15 001 – 20 000 Kč
- ☐ 20 001 – 30 000 Kč
- ☐ nad 30 000 Kč

### 4. Nejvyšší dosažené vzdělání:

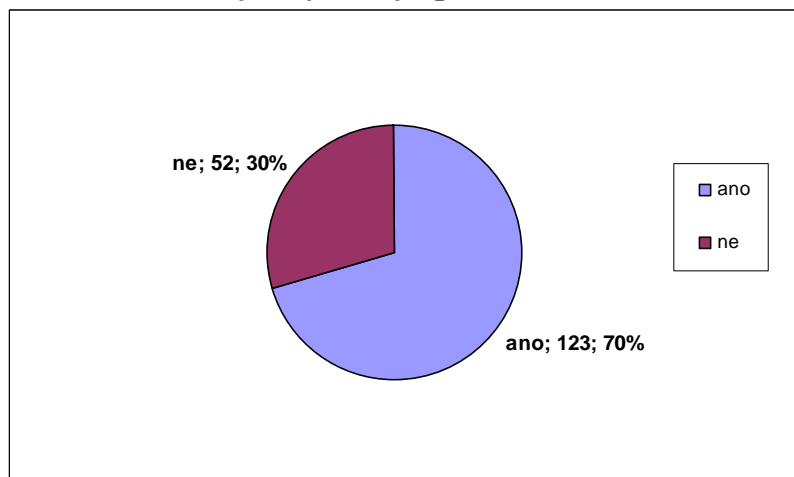
- ☐ základní
- ☐ středoškolské bez maturity
- ☐ středoškolské s maturitou
- ☐ vyšší odborné
- ☐ vysokoškolské

## Příloha č. 3 Výsledky respondentů

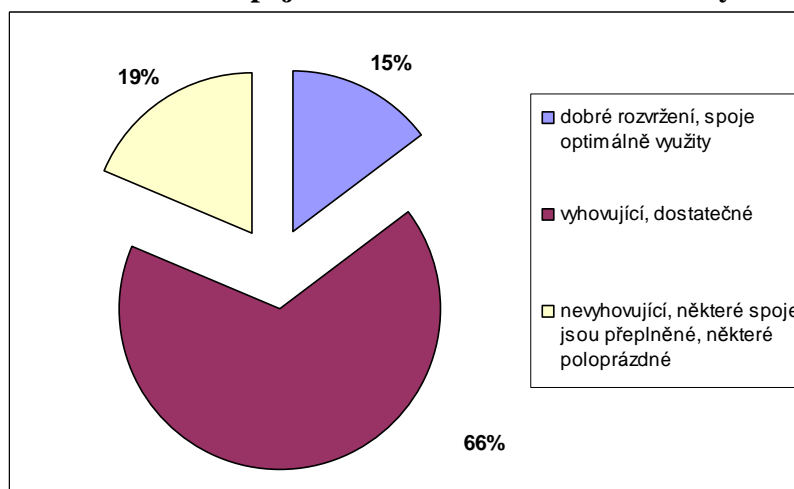
Obr. 3.1 Jak často respondenti využívají hromadnou autobusovou dopravu



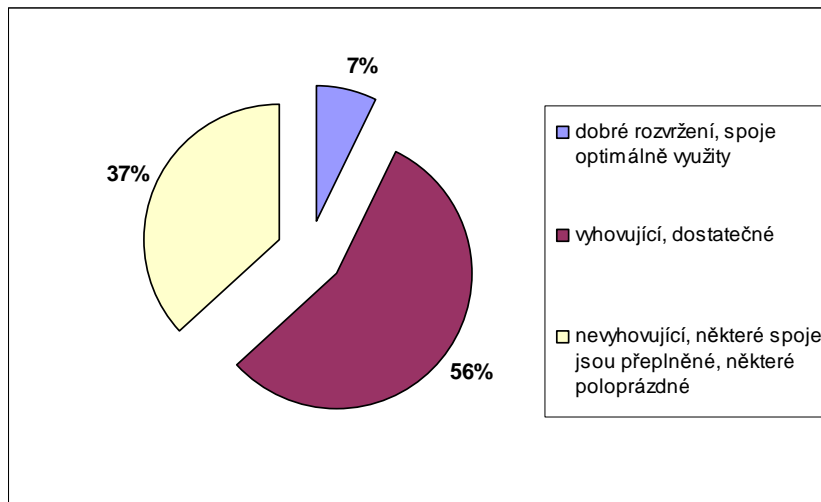
Obr. 3.2 Zdali cestující využívají společnost Connex Morava a.s.



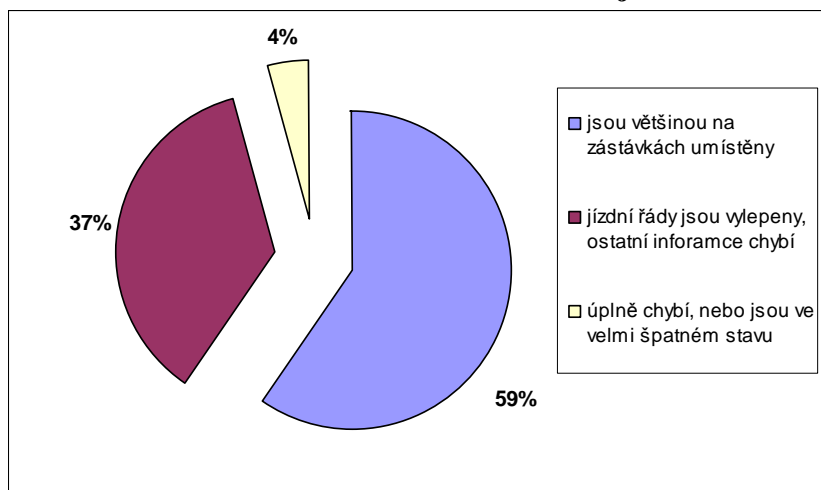
Obr. 3.3 Časové rozložení spojů Connex Morava ve všední dny vnímám jako:



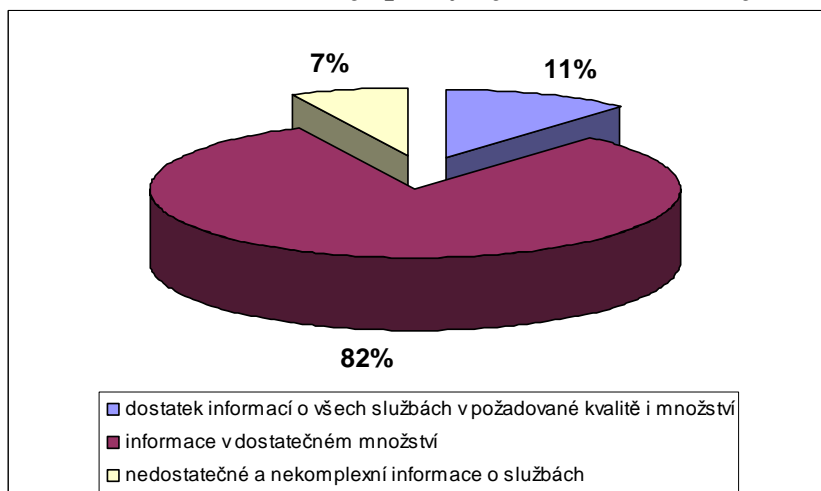
Obr. 3.4 Časové rozložení spojů Connex Morava o víkendech a svátcích považují za:



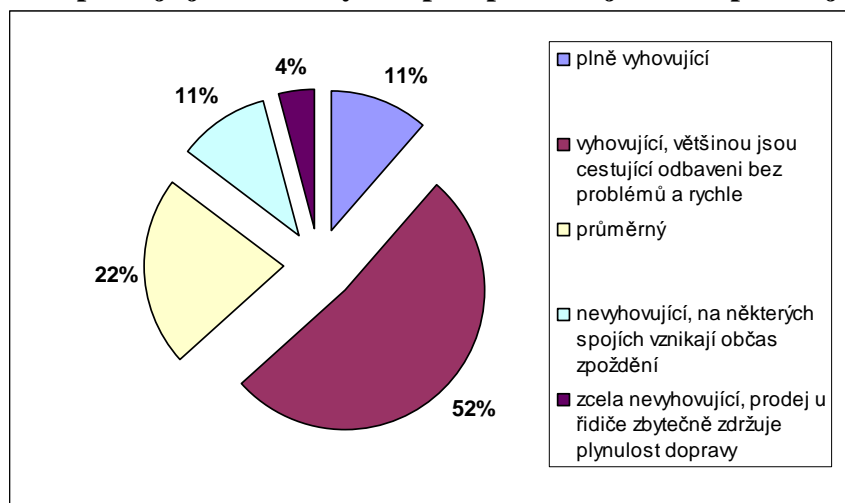
Obr. 3.5 Informace na zastávkách jsou:



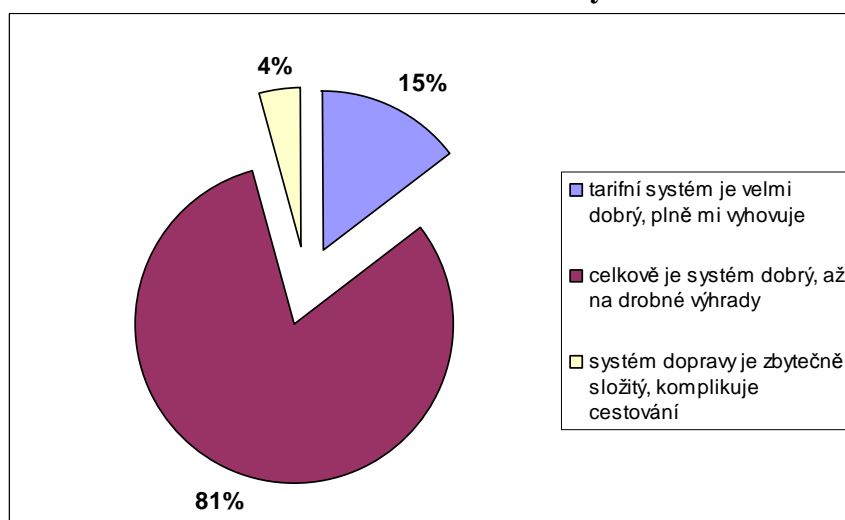
Obr. 3.6 Informační zdroje poskytují dle názoru cestujících:



Obr. 3.7 Způsob prodeje jednorázových a předplatních jízdenek považují cestující za:



Obr. 3.8 Hodnocení tarifního systému





#### **Příloha č. 4 Ukázka vozového parku Connex Morava a.s.**

